RAPPORT ANNUEL DE 2008-2009

Marine Atlantic
Marine Atlantique

Canada

Un horizon de possibilités

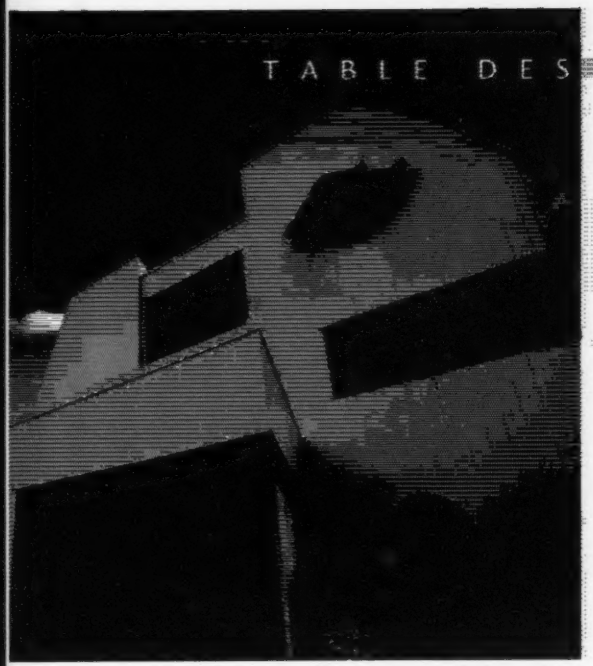


TABLE DES MATIÈRES

1 POINTS SAILLANTS DE 2008-2009

2 MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL
MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

4 PROFIL DE LA SOCIÉTÉ

11 RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

18 RESPONSABILITÉ SOCIALE ORGANISATIONNELLE

20 PERSPECTIVES D'AVENIR

23 APERÇU FINANCIER

26 COLLABORATION ENTRE LE CONSEIL ET LA DIRECTION

30 CONSEIL D'ADMINISTRATION

32 ÉTATS FINANCIERS

COORDONNÉES DE LA SOCIÉTÉ

Siège social
10, place Fort William, bureau 802
St. John's (T.-N.-L.)
A1C 1K4

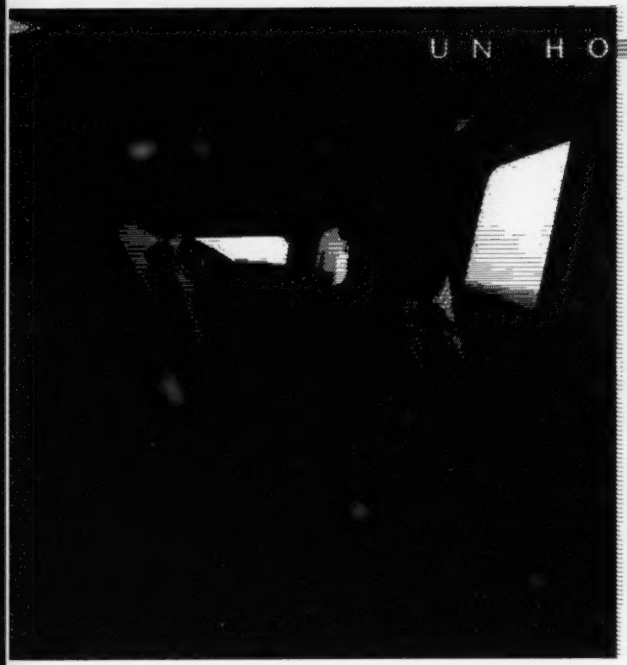
Bureau administratif
70, promenade Marine
Port aux Basques (T.-N.-L.)
A0M 1C0

Bureau de l'exploitation
355, rue Purves
North Sydney (N.-É.)
B2A 3V2

www.marine-atlantic.ca

POINTS SAILLANTS DE 2008-2009

Passagers	385 046
Véhicules de tourisme	131 013
Véhicules utilitaires	92 612
Nombre de traversées dans un sens	2 126
Employés (période d'emploi de pointe)	1 256
Employés (équivalents temps plein)	1 058



UN HORIZON DE POSSIBILITÉS

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL

La dernière année a certainement constitué une année intéressante et stimulante pour Marine Atlantique : 2008-2009 a essentiellement été une année de transition. Nous avons travaillé de près avec notre actionnaire pour examiner nos défis opérationnels et déterminer nos besoins sur le plan du renouvellement des biens. Notre personnel consciencieux a fait preuve de son énergie et de sa capacité d'apporter des changements positifs. De meilleures perspectives d'avenir se sont profilées devant nous au fur et à mesure que nous avons élaboré notre plan stratégique de renouvellement de la flotte à long terme.

L'année a débuté de façon très prometteuse en avril lorsque nous avons célébré un investissement considérable de notre actionnaire dans l'affrètement d'un traversier plus moderne pour les cinq prochaines années. Je tiens sincèrement, au nom du Conseil d'administration et de tous les membres de Marine Atlantique, à reconnaître l'engagement et la contribution financière du gouvernement du Canada. Sans ce soutien, il n'aurait pas été possible d'améliorer notre flotte avec l'*Atlantic Vision*. Le navire est arrivé au Canada en décembre 2008 et il est entré en service à la fin de l'exercice, le 31 mars 2009. Il s'agit d'une réalisation marquante qui s'est matérialisée grâce au travail acharné et à l'engagement de nombreuses personnes de Marine Atlantique ainsi qu'au sein du gouvernement du Canada.

Cependant, comme le dit le dicton, tout ce qui monte doit redescendre et les mois qui ont suivi l'annonce d'avril 2008 ont sûrement mis notre mental à l'épreuve. Nous avons relevé de nombreux défis opérationnels tout au long de l'année pour corriger des défaillances mécaniques liées à l'âge et à l'usure de nos biens. Ces contraintes ont donné lieu à un respect des horaires laissant à désirer et à une année éprouvante pour nos clients, notre équipe de direction et nos employés. Nous sommes toutefois en train de tout agencer pour aller de l'avant au cours de l'avenir et dispenser un meilleur service à notre précieuse clientèle. Nous avons amorcé un programme de renouvellement de la gestion, notamment une réorganisation complète de la société, pour mettre plus d'emphase sur le service à la clientèle et améliorer la planification opérationnelle et stratégique en même temps que la responsabilisation de la direction.

L'année a par ailleurs amené un nouveau président à la tête de la société. En octobre, nous avons accueilli M. Wayne Follett à titre de président-directeur général. Avec ses riches antécédents en matière de leadership exécutif et sa connaissance du gouvernement fédéral, Wayne apporte l'expérience nécessaire pour faire progresser la société pendant une période de transition et de croissance continue. Nous devons maints remerciements au président-directeur général intérimaire John Roll pour ses services et son leadership inestimables au cours de la première moitié du dernier exercice.

La dernière année a effectivement été exigeante, mais nous continuons à progresser. Nous envisageons un avenir rempli de possibilités au fur et à mesure que nous nous appliquerons à réaliser nos objectifs stratégiques à long terme. La transition amorcée en 2008-2009 se poursuivra en 2009-2010. Mes espoirs pour l'avenir sont, comme toujours, d'assurer une sécurité impeccable, un service à la clientèle de calibre supérieur, une saine gérance de l'environnement et un service efficace et efficient.

Rob Crosbie *président du Conseil*

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Marine Atlantique est surtout reconnue comme service de transport vital de Terre-Neuve-et-Labrador. Notre travail a une incidence sur tous les aspects de la qualité de vie des localités dans lesquelles nous sommes en activité. Le service traversier fourni par Marine Atlantique représente en plus un catalyseur économique dans l'ensemble de la région de l'Atlantique – fait souvent négligé. L'importance de Marine Atlantique constitue l'une des principales raisons pour lesquelles j'ai accepté avec enthousiasme la possibilité de devenir membre de la société l'automne dernier.

Au cours de mon bref séjour comme président, j'ai été témoin de changements et d'une croissance considérables dont nous pouvons être fiers. J'ai toutefois observé que nous avons encore beaucoup à accomplir. J'ai surtout été témoin de l'engagement d'un groupe talentueux d'employés qui nous permettront d'aller de l'avant. L'exercice 2008-2009 a effectivement constitué une année occupée pour nous. Ce fut une année marquée de nombreuses réalisations, mais nous avons aussi dû faire face à notre part de défis et nous savons qu'il nous reste encore du travail à effectuer.

Cette année, nous avons terminé une révision organisationnelle et un plan de restructuration. Nous avons entamé un processus de renouvellement de la gestion mettant davantage l'accent sur la responsabilisation et accentuant les efforts de l'équipe de direction dans les domaines du service à la clientèle, de la planification opérationnelle et stratégique, et de la gestion des biens. Cette approche s'inscrit dans notre intention de miser sur nos forces actuelles et de travailler à corriger nos faiblesses. Nous avons réalisé des progrès marquants dans nombre de nos services. Un nouveau système de réservation nous permet d'accroître l'efficacité des coûts et d'améliorer le service à la clientèle : nous avons déjà été témoins d'un changement déterminant dans les réservations en ligne.

Malgré nos succès, il nous a semblé à de nombreuses reprises au cours de la dernière année que nous faisions deux pas de l'avant pour ensuite reculer d'un pas. Nous avons dû essuyer des contretemps météorologiques incessants, des suppléments carburants élevés, des problèmes mécaniques récurrents en même temps que le dilemme des défis que pose présentement le recrutement au sein du secteur maritime. Les défis comme les conditions météo et les prix des carburants échappent largement à notre contrôle. D'autres aspects peuvent être corrigés. Nous avons déjà commencé à nous attaquer aux problèmes liés à notre flotte vieillissante. Nous avons retiré du service l'*Atlantic Freighter* et nous affrétons un bâtiment beaucoup plus récent et plus spacieux, l'*Atlantic Vision*. Nous sommes également en train de prendre en main le dossier du recrutement pour pouvoir ajouter des compétences et des talents supplémentaires à notre équipe diversifiée et expérimentée.

En plus de régler les problèmes courants, nous adoptons des approches proactives pour améliorer nos activités. Au cours du prochain exercice, nous poursuivrons un programme dynamique de renouvellement organisationnel. Nous évaluerons tous les aspects de notre organisation pour définir les possibilités d'amélioration. Notre objectif est de relancer les services que nous dispensons à notre estimée clientèle tout en améliorant notre efficacité et notre efficience d'exploitation.

Il est certain que 2008-2009 a constitué un début passionnant de mon mandat de président-directeur général de Marine Atlantique. Je suis impatient de voir les possibilités qui s'offrent et de diriger la croissance et l'amélioration de Marine Atlantique.

Wayne Follett *président-directeur général*

PROFIL DE LA SOCIÉTÉ

MARINE ATLANTIQUE

Marine Atlantique S.C.C. est une société d'État fédérale responsable de l'exploitation du service traversier entre l'île de Terre-Neuve et la province de la Nouvelle-Écosse. Ses navires transportent des gens, des véhicules de tourisme et des véhicules utilitaires qui livrent des biens et des produits à destination et en provenance de la province de Terre-Neuve-et-Labrador. Marine Atlantique est, à titre de société d'État fédérale, mandatée en vertu de la Constitution à assurer ce service de transport.

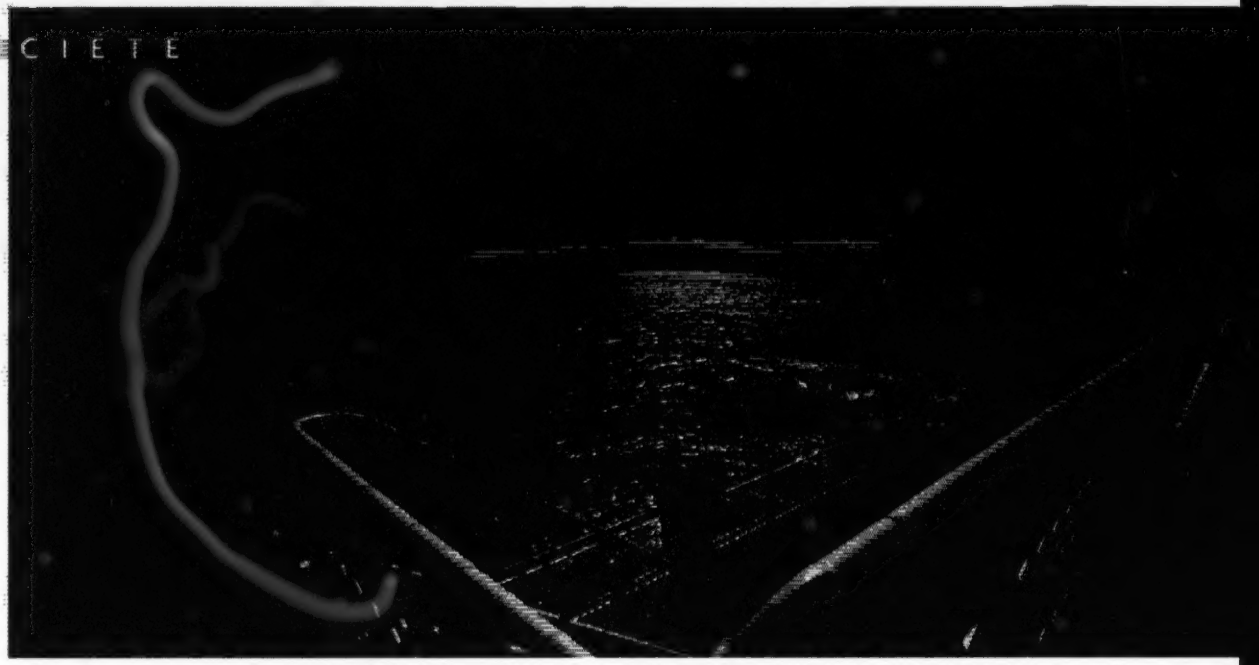
La société fait chaque année rapport au gouvernement du Canada par l'entremise du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités, et elle travaille étroitement avec le ministre d'État aux Transports. Une entente bilatérale avec Transports Canada définit les principes qui régissent les relations entre la société et ce ministère. Elle fait également état des accords de financement en vertu desquels la société assure ses services traversiers. Même si Marine Atlantique perçoit des revenus de ces activités, la majeure partie des fonds nécessaires proviennent du gouvernement fédéral par le biais de Transports Canada.

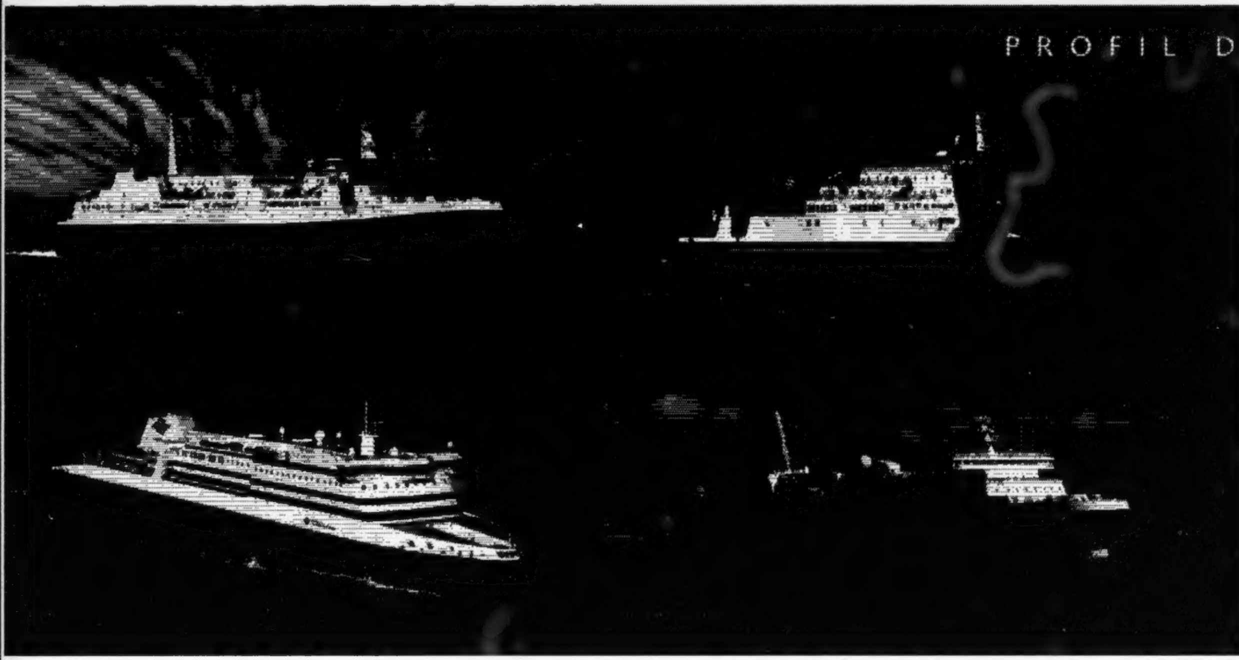
Marine Atlantique, qui a son siège social à St. John's, T.-N.-L., gère des terminaux dans les ports terre-neuviens de Port aux Basques et d'Argentia et dans le port néo-écossais de North Sydney. La société assure des services traversiers dans deux liaisons : un service traversier quotidien de 96 milles marins maintenu à longueur d'année entre Port aux Basques et North Sydney, et un service traversier trihebdomadaire saisonnier de 280 milles marins entre Argentia et North Sydney (assuré seulement pendant les périodes de pointe de la mi-juin à la fin septembre).

Marine Atlantique constitue un employeur clé dans chacune des trois villes dans lesquelles elle est en activité. Nos employés bénéficient de possibilités d'emploi stables qui ont des retombées directes et indirectes appréciables sur ces villes. Les niveaux d'emploi au sein de la société culminent à plus de 1 200 personnes pendant la période estivale de pointe. L'effectif de Marine Atlantique est principalement syndiqué : environ 97 % des employés sont membres de l'un des six syndicats.

Pour combler son mandat, Marine Atlantique exploite une flotte composée des traversiers de cote glace les plus imposants au Canada : le *Caribou*, le *Joseph and Clara Smallwood*, le *Leif Ericson* et, toute dernière addition à la flotte, l'*Atlantic Vision*. Ce navire est arrivé en décembre 2008 et est entré en service le 31 mars 2009. On assure un entretien de la flotte conforme à des normes et des codes élevés comme ceux de la Sécurité maritime de Transports Canada, des sociétés de classification du Registre de la Lloyd et Det Norske Veritas ainsi que du Code international de gestion de la sécurité (CIGS), un programme d'assurance de la qualité reconnu à l'échelle internationale.

Pour assurer l'exploitation sécuritaire des navires en mer, l'industrie maritime internationale, et en conséquence Marine Atlantique, est assujettie à divers lois et règlements, dont le *Code canadien du travail*, le *Règlement sur la sécurité et la santé au travail (navires)*, la *Loi sur la responsabilité en matière maritime* et le *Règlement* apparenté, la *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada* et les règlements apparentés, et la *Loi sur le cabotage*. La société est en plus assujettie à la Convention internationale pour la sauvegarde de la vie humaine en mer (SOLAS), le plus important de tous les traités internationaux visant la sécurité des navires marchands.





PROFIL DE LA SOCIÉTÉ SUITE

ACTIVITÉS DE MARINE ATLANTIQUE

Les gens et les produits peuvent accéder à l'île de Terre-Neuve et en sortir de deux façons : par avion ou par bateau. Le service traversier de Marine Atlantique constitue la façon pratique de se déplacer entre l'intérieur du Canada et la partie insulaire de la province pour les passagers et les marchandises qui ne circulent pas par avion. Le service représente par conséquent un lien vital de transport.

Marine Atlantique assure la circulation d'une gamme diversifiée de voyageurs et de véhicules : passagers, véhicules de tourisme et leurs occupants, camions gros porteurs et chauffeurs, remorques sans tracteur et autres utilisateurs de la route tels les autocaravanes, les autocars et les motocyclettes. Les véhicules utilitaires (VU) représentent la majeure partie des volumes annuels de trafic et leur nombre varie seulement légèrement d'un mois à l'autre. Le nombre de véhicules de tourisme (VT) augmente l'été lorsque les touristes se rendent sur l'île de Terre-Neuve et en reviennent. Le volume d'achalandage mensuel suit une tendance constante d'une année à l'autre; il a varié au cours de 2008-2009 d'un seuil d'un peu plus de 32 000 EA en mars à un sommet de 68 000 EA en août.

Seul service traversier assuré à longueur d'année, Marine Atlantique transporte la moitié de l'ensemble des produits entrant dans la province, y compris environ 90 % des denrées périssables – fruits, légumes, viandes et volailles. Nous transportons en plus la majeure partie des exportations d'aliments frais de la province. Les industries provinciales s'appuient sur les camions transportés par la société pour maintenir à l'intention de leur clientèle une chaîne d'approvisionnement faisant concurrence à leurs homologues à l'intérieur du pays. Dans le même ordre d'idées, les sociétés de l'extérieur de Terre-Neuve-et-Labrador s'appuient sur Marine Atlantique pour fournir des produits de tous genres à l'île, notamment des gaz médicaux destinés aux hôpitaux, des automobiles vendues à des fins personnelles et commerciales, et des pièces d'importance vitale pour le forage en mer. Le volume de marchandises transporté à destination et en provenance de l'île de Terre-Neuve n'a cessé d'augmenter ces dernières années. Servir les clients commerciaux est important pour Marine Atlantique, car ce segment de la clientèle représente la majorité de l'ensemble de nos affaires.

Marine Atlantique ne transporte pas seulement des produits – la société est aussi un précieux transporteur de voyageurs; les voyages par traversiers soutiennent l'intégration de Terre-Neuve-et-Labrador avec le reste du Canada, plus particulièrement les provinces Maritimes. Terre-Neuve-et-Labrador doit de plus compter sur le service traversier du golfe pour le transport de près de 50 % de ses touristes non résidants. Plus de la moitié de nos passagers et véhicules de tourisme circulent entre juin et août – période touristique la plus occupée de la province. Les visites des voyageurs non résidants empruntant le traversier ont des retombées chiffrables appréciables sur l'ensemble de l'économie, en particulier dans les régions rurales de la province. Marine Atlantique est par conséquent aussi devenue une partie intégrante de l'industrie touristique de haute valeur de Terre-Neuve-et-Labrador. Nous jouons en plus un rôle marquant à l'échelle de l'économie de l'ensemble du Canada, car les voyageurs se rendant à Terre-Neuve-et-Labrador et en revenant passent du temps et effectuent des dépenses en Nouvelle-Écosse et dans d'autres provinces.

---

[1] *Un camion gros porteur apporte les remorques sans tracteur à l'embarcadère où on les laisse en vue de l'embarquement à bord d'un navire de Marine Atlantique. Elles franchissent le golfe sans être accompagnées par un chauffeur, puis un autre chauffeur va les chercher après leur débarquement.*

* *Capacité moyenne : représente le nombre moyen de passagers que le navire peut accueillir avec facilité d'après les services offerts à bord du bâtiment.*

** *EA – Équivalent automobile : nombre de véhicules embarqués sur chaque navire, selon la longueur d'une automobile moyenne.*

PROFIL DE LA SOCIÉTÉ (suite)

NOTRE ENVIRONNEMENT D'EXPLOITATION

Marine Atlantique exploite son service traversier dans l'un des environnements marins les plus exigeants au Canada – et possiblement dans le monde : le golfe du Saint Laurent. Et comme nous sommes en activité à longueur d'année, nos bâtiments et nos équipages doivent en conséquence pouvoir naviguer tout autant pendant les journées agréables d'été que dans des conditions hivernales difficiles. Les navires doivent traverser le golfe, où des vents de 40 nœuds ou plus peuvent souffler à n'importe quel moment de l'année. Des hauteurs de vagues impressionnantes de quatre mètres ou plus peuvent se manifester été comme hiver. De plus, l'accumulation substantielle de glaces dans le golfe du Saint Laurent limite les activités pendant les mois d'hiver.

Les activités de Marine Atlantique sont sans l'ombre d'un doute assujetties aux conditions météorologiques; les capitaines et les équipages surveillent constamment celles-ci pour assurer la sécurité des traversées à l'intention de nos passagers et de l'équipage. Les vents forts et les précipitations abondantes présentent constamment un défi pour nous et il arrive ainsi par moments que les navires ne puissent naviguer en raison du mauvais temps. La société s'efforce de réduire les perturbations du service, mais les retards dus aux conditions météo sont inévitables. Les capitaines, les membres d'équipage et les employés de Marine Atlantique s'efforcent alors diligemment de rétablir les activités aux horaires normaux.

NOTRE MISSION

La mission de Marine Atlantique est d'offrir un service traversier sûr, écologique et de qualité de manière fiable, courtoise et économique entre l'île de Terre-Neuve et la province de la Nouvelle-Écosse.

NOS VALUERS

Sécurité – Assurer le transport sécuritaire de tous les passagers et biens, tout en fournissant un milieu de travail sûr et sain à tous nos employés.

Responsabilité environnementale – Prendre les mesures indiquées pour protéger notre environnement, réduire les effets néfastes pour l'environnement et incorporer des pratiques exemplaires dans toutes les activités.

Service de qualité – Assurer la satisfaction de la clientèle par la prestation efficace et professionnelle d'un service accessible.

Fiabilité – Fournir un service de transport homogène et fiable à nos clients, acquérir les produits et les services de façon juste et ouverte, et adopter des pratiques d'embauche et d'emploi équitables.

Courtoisie – Favoriser un milieu de travail encourageant une communication cohérente en même temps que le respect mutuel, la coopération, l'honnêteté et l'intégrité.

Coût-efficacité – Assurer une utilisation efficace des ressources et une responsabilisation complète vis-à-vis de notre actionnaire, le gouvernement du Canada.

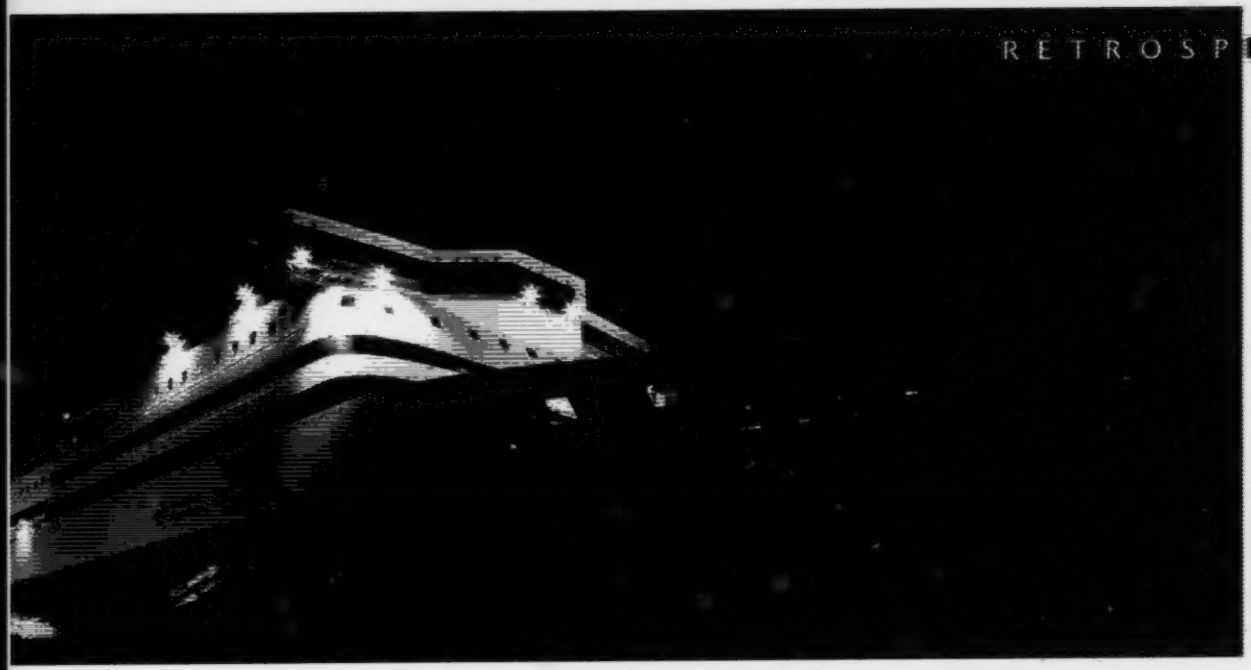
CHALEUREUX ADIEU À UN NAVIRE

Les employés et les clients de Marine Atlantique ont tous deux souhaité en décembre 2008 un chaleureux adieu au cargo commercial vétéran *Atlantic Freighter* – navire souvent appelé « la bête de somme » de la société.

L'*Atlantic Freighter* est entré au sein de la flotte en 1986. Pendant plus de deux décennies, il a assidûment répondu aux besoins des clients commerciaux et il s'est avéré l'un des navires les plus fiables qu'ait jamais compté la flotte.

L'île de Terre-Neuve, la province de la Nouvelle- Écosse et les gens qui y habitent ont infiniment bénéficié de l'excellent service dispensé par l'*Atlantic Freighter* et ses nombreux capitaines et membres d'équipage au fil des années.

*** EA – Équivalent automobile : nombre de véhicules embarqués sur chaque navire, selon la longueur d'une automobile moyenne.*



RETROSPECTIVE DE L'ANNÉE

OBJECTIFS ORGANISATIONNELS

Sécurité – Soutenir, favoriser et maintenir la sécurité.

Environnement – Soutenir, favoriser et maintenir la gérance de l'environnement.

Coût-efficacité – Assurer un service traversier efficace et économique.

Service à la clientèle – Offrir un service traversier de qualité, fiable et courtois à la clientèle.

Ressources humaines – Gérer et maintenir un effectif motivé et compétent.

Marine Atlantique a dû relever sa part de défis en 2008-2009. Nous sommes venus à bout de certains, mais d'autres feront toujours partie de notre mission maintenant et dans l'avenir. La société a aussi vécu une année de changement et de croissance – le changement lié à la réponse à des besoins nouveaux et la croissance nécessaire pour assurer la prospérité future. Finalement, 2008-2009 a contribué une autre marquée par la réflexion prospective, la planification de l'avenir et l'imagination des perspectives de demain.

L'*ATLANTIC VISION*

L'affrètement de l'*Atlantic Vision* a été une initiative marquante pour Marine Atlantique. Le processus a nécessité 12 mois, de son tout début au moment où nous nous sommes entendus sur les paramètres juridiques jusqu'à la date où le navire a effectivement commencé à servir notre clientèle. Ce processus d'une année a incorporé des modifications au navire visant à l'adapter aux besoins uniques de notre région, une cérémonie d'accueil et de changement de nom, la prestation d'une formation opérationnelle et en matière de sécurité aux membres d'équipage, et finalement, l'intégration complète de l'*Atlantic Vision* dans notre horaire des traversées.

Marine Atlantique a reçu des fonds du budget fédéral de 2008-2009 pour affréter un vaisseau plus neuf et plus moderne pour les cinq prochaines années. En avril 2008, nous avons annoncé que nous avions trouvé notre navire, qui serait ultérieurement baptisé l'*Atlantic Vision*. Construit en Allemagne, l'*Atlantic Vision* est plus grand que tous les autres bâtiments de la flotte de Marine Atlantique et il est doté d'outils techniques plus modernes qui permettront à la société d'améliorer les services que nous offrons à notre appréciée clientèle. Le bâtiment comporte de nombreuses particularités et améliorations, dont un choix accru d'installations d'hébergement et d'options de restauration.

Avant la traversée de l'*Atlantic Vision* à destination de l'Amérique du Nord, les propriétaires du navire ont effectué les modifications nécessaires pour adapter le vaisseau aux exigences réglementaires et à celles de la société. Les principales modifications apportées ont compris le changement des cuves des véhicules pour les assortir aux installations à terre de la société, l'accroissement de la taille des propulseurs de manœuvre, ainsi que la conversion de parties du système électrique des normes européennes aux normes nord-américaines.

Le bâtiment a effectué son voyage transatlantique de la Finlande sous la direction du capitaine Standeigh Peel et est arrivé à St. John's, Terre-Neuve-et-Labrador, le dimanche 6 décembre. Pendant son séjour à St. John's, le lieutenant-gouverneur de Terre-Neuve-et-Labrador, Son Honneur John C. Crosbie et Son Honneur Mme Jane Crosbie ont participé en compagnie des membres du Conseil d'administration, d'intervenants clés et de membres d'équipage à une cérémonie de changement de nom du bâtiment.

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DERRIÈRE LE NOM

Marine Atlantique avait invité les élèves de la maternelle au niveau III de Terre-Neuve-et-Labrador et du Cap-Breton à participer à un concours en vue de baptiser le navire. Les participants devaient suggérer un nom de navire et fournir une explication de leurs suggestions.

Nous avons reçu 780 participations et avec des suggestions aussi novatrices, il a été difficile de prendre une décision.

Le nom retenu est provenu de Danielle Locke, qui a retenu notre attention par sa perspicacité et sa créativité dans le choix du nouveau nom du navire: Atlantic Vision. Le nom exprime ce que le nouveau navire signifie pour Marine Atlantique : notre vision de l'avenir de la société. Cet avenir regorge de possibilités et de potentiel pour que la société devienne un service de transport de calibre optimal.

La marraine de la cérémonie de changement de nom, Son Honneur Mme Jane Crosbie, et Danielle Locke, gagnante du concours organisé pour trouver un nom.

Quelques modifications mineures ont été nécessaires pour préparer l'Atlantic Vision à son entrée en service après son arrivée de Finlande. L'une de ces modifications a consisté en l'installation d'un nouveau système Moorex permettant d'amarrer efficacement et efficiemment le bâtiment au port. Pendant l'hiver, nous avons continué à préparer le navire à sa mise en service dans la liaison par traversier du golfe. Le prudent plan d'intégration adopté a comporté une formation opérationnelle des officiers et des membres d'équipages ainsi que leur familiarisation avec les mesures de sécurité, et l'équipement du navire de tout le matériel et les fournitures nécessaires. Nous avons commencé les essais de manœuvre en mars et le 31 mars, l'Atlantic Vision et son équipage étaient fin prêts à leur intégration dans l'horaire de Marine Atlantique.

La société a également mené un vaste éventail d'activités de formation à l'intention des employés avant l'entrée en service du navire. Les capitaines du bâtiment ont par exemple participé à une formation par simulateur à système de mouvement complet qui les a munis d'une expérience virtuelle avant de manœuvrer le vaisseau. Les employés ont reçu une formation sur la sécurité des passagers axée sur le contrôle des foules, l'évacuation, le comportement humain et la gestion des situations d'urgence; les employés du service d'accueil du navire ont reçu une formation sur le service aux tables, le vin et le service raisonnable de boissons, l'hygiène des aliments et la vente de produits de gamme supérieure; les employés ont en plus reçu une formation de familiarisation avec le navire avant d'assumer leurs fonctions à bord; et les capitaines et les seconds ont bénéficié d'une formation sur les soins médicaux.

Nous avons convenu d'affréter le bâtiment pendant cinq ans. Au cours des mois à venir, la société surveillera attentivement le rendement du navire, ses coûts d'exploitation et ses nouvelles particularités orientées vers la clientèle, notamment un nombre supérieur de cabines, le service de restauration à buffet et un salon réservé exclusivement aux chauffeurs commerciaux. Si la réponse est favorable, nous considérerons nos options pour allonger l'accord d'affrètement ou pour acheter le bâtiment.

GESTION DE LA SÉCURITÉ DES PASSAGERS

Des règlements modernisés auxquels seront assujettis tous les navires canadiens entreront en vigueur en 2011. La plus récente addition à la flotte de Marine Atlantique, l'Atlantic Vision, est actuellement immatriculée à titre de bâtiment conforme aux critères de stabilité améliorés de la réglementation et il est par conséquent déjà conforme à ce règlement. Les membres d'équipage doivent, dans le cadre de son immatriculation, suivre une formation particulière en matière de sécurité qui n'est pas encore offerte au Canada. L'équipage de l'Atlantic Vision a participé à un programme de formation sur la sécurité des passagers de deux jours axé sur le contrôle des foules, l'évacuation, le comportement humain et la gestion des situations d'urgence. Le programme a été créé et élaboré dans le cadre d'un partenariat conjoint entre Marine Atlantique et la BC Ferries. Il été agréé par Transports Canada, ce qui fait de Marine Atlantique l'une des deux seules organisations au Canada agréées en vue de la prestation de ce programme.

NOUVEAU SYSTÈME DE RÉSERVATION

Nous avons implanté cette année un nouveau système de réservation, qui s'avère avantageux à la fois pour la clientèle et la société. Le système automatisé attendu de longue date améliore l'efficacité et la communication au sein de la société en même temps que notre service à la clientèle, ce qui relève le service de Marine Atlantique au niveau des normes internationales de voyage.

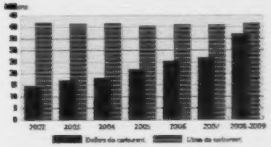
L'implantation du nouveau système a coïncidé avec un changement déterminant dans l'exploitation. Marine Atlantique a instauré l'exigence d'un paiement intégral au moment de la réservation, mesure qui correspond à la norme au sein de l'industrie des voyages. L'option du paiement intégral, qui a présenté une courbe d'apprentissage pour notre clientèle, aidera Marine Atlantique à réduire les délais d'attente au moment de l'enregistrement à l'embarcadère, en particulier pendant la saison estivale de pointe. Nous avons déjà été témoins d'une évolution marquée vers les réservations en ligne.

LE NOUVEAU SYSTÈME DE RÉSERVATION ET DE BILLETTERIE PROCURE :

- un système de réservations en ligne neuf et amélioré;
- la confirmation électronique des réservations;
- des cartes d'embarquement individuelles de plus petites dimensions qui seront balayées au moment de l'embarquement;
- l'obtention des clés des cabines avant d'accéder au navire; et
- une gestion plus sécuritaire des cartes de crédit.

SUPPLÉMENT CARBURANT

Le carburant constitue une dépense importante pour Marine Atlantique : il représente 20 % des dépenses d'exploitation totales.



Les prix élevés des carburants nous ont obligés à prendre la décision difficile d'imposer un supplément carburant accru au cours de 2008-2009. La société a commencé l'année avec un supplément de 9,9 % qui a grimpé à 22,7 % pendant la période estivale de pointe. Vers la fin de l'année, il avait baissé à 0 %.

Suivant les directives du gouvernement du Canada, le supplément carburant de la société est basé sur la hausse du coût total du carburant au cours d'une année comparativement aux coûts de 2006. On calcule le pourcentage d'augmentation ou de diminution du supplément en comparant l'augmentation ou la diminution du coût du carburant avec les revenus réalisés prévus de l'exercice. La société surveille tous les trois mois le coût des carburants et ajuste le supplément en conséquence.

SÛRETÉ

Les diverses facettes de la sûreté englobent la sûreté matérielle des passagers, des employés, des cargaisons et des biens à terre et à bord des navires, ainsi que la surveillance de l'environnement dans lequel la société mène ses activités. Le nouveau projet de règlement canadien visant la sûreté des traversiers intérieurs, qui n'est pas encore entré en vigueur, obligera Marine Atlantique à assurer une application uniforme des dispositions de sûreté à ses navires immatriculés au Canada au sein de l'environnement maritime canadien.

Transports Canada a déterminé que Marine Atlantique devra fonctionner au niveau 1 de sûreté maritime (Mar-1) dans le contexte de cette nouvelle réglementation. Il s'agit du niveau d'exploitation de sûreté normale le plus élevé parmi tous les exploitants de services traversiers intérieurs au Canada. En termes simples, l'exigence nous obligera à rehausser notre sûreté et notre surveillance de l'accès à toutes nos propriétés. Marine Atlantique compte satisfaire aux exigences de sûreté maritime ou les surpasser et se conformer pleinement au nouveau projet de règlement visant les gares maritimes et les traversiers intérieurs.

Marine Atlantique, à titre d'exploitant de services traversiers de premier rang, se conforme de façon proactive au processus d'évaluation de la sûreté de Transports Canada. La société a collaboré tout au long de l'année avec des spécialistes ertérieurs de la sûreté pour réaliser une évaluation de la sûreté organisationnelle, pour préparer un plan préliminaire de sûreté organisationnelle et pour mettre sur pied les programmes de formation nécessaires en vue de préparer les employés à cette nouvelle façon de faire affaire. La formation sur la sûreté a débuté cette année et elle se poursuivra tout au long de 2009 2010 et par la suite.

DÉFIS OPÉRATIONNELS

Les activités des navires ont été gravement affectées tout au long de 2008-2009 par des problèmes mécaniques, les conditions météorologiques inclémentes et la capacité limitée accessible pour effectuer un ratrapage à la suite d'un retard.

Outre les problèmes cités par notre flotte vieillissante, des défaillances ont affecté l'infrastructure et le matériel des terminaux eux-mêmes tant à Port aux Basques qu'à North Sydney. Ces circonstances ont fait grimper les coûts des terminaux et ont, en plusieurs occasions, allongé les délais aux ports et retardé les navires.

Notre sondage téléphonique annuel auprès de la clientèle voyageant pendant la période estivale de pointe révèle que les clients ont précisément été insatisfaits du niveau de service, en particulier au cours de l'été 2008. La société considère, lorsqu'elle interprète les données sur la satisfaction de la clientèle, que la seule norme acceptable est la note « entièrement satisfait ». Une telle interprétation tranche avec la pratique antérieure, qui combinait les réponses « passablement satisfait » et « entièrement satisfait » dans le compte rendu sur la satisfaction de la clientèle. Pendant l'été de 2008, 45 % des passagers de Marine Atlantique sondés ont affirmé avoir été entièrement satisfaits par rapport à tous les aspects des services à terre et à bord de la société.

SÉCURITÉ

La sécurité a une importance capitale pour Marine Atlantique. Peu importe que nous nous retrouvions aux prises avec des conditions météorologiques inclémentes et imprévisibles ou que nous nous efforcions de dispenser le meilleur service possible, la sécurité de nos employés et de notre clientèle demeurent toujours notre priorité absolue.

Nous assurons un entretien de la flotte conforme aux normes et aux codes établis par la Sécurité maritime de Transports Canada et les sociétés de classification du Registre de la Lloyd, Det Norske Veritas et de l'American Bureau of Shipping (selon le navire), ainsi qu'au Code international de gestion de la sécurité (CIGS). Outre des vérifications internes, le système de gestion de la sécurité de la société fait l'objet d'une vérification extérieure du registre de la Lloyd.

La préparation et les préparatifs en vue d'intervenir face aux incidents imprévus sont cruciaux, en particulier dans un environnement imprévisible comme celui dans lequel nous sommes en activité. Dans un tel contexte, nous avons adopté un nouveau programme de système d'évacuation navale (SEN) que nous avons présenté à environ 300 employés en 2008-2009; la formation se poursuivra au cours de l'année à venir. Le programme du SEN est un exercice d'apprentissage interactif qui dirige les employés tout au long d'une situation d'urgence, définit les rapports hiérarchiques cruciaux et prépare les employés à un déploiement efficient et efficace du SEN.

L'un des paramètres que nous utilisons pour évaluer notre rendement en matière de sécurité est le taux de temps perdu (TTP). Le TTP nous procure une valeur permettant de comparer notre organisation avec d'autres organisations effectuant un travail similaire. Notre TTP s'est chiffré en 2008-2009 à 1,99 comparativement au TTP national moyen de 3,55 – ce qui révèle que notre rendement sur le plan de la sécurité dépasse la moyenne. La période de travaux planifiés du *Leif Ericson* a par exemple entraîné l'exécution de plus de 26 000 heures-personnes de travaux et celle du *Joseph and Clare Smallwood* a comporté plus de 29 000 heures-personnes, dans les deux cas sans un incident.

Le Comité des politiques de sécurité de la société continue à élaborer et à surveiller le programme de sécurité et d'hygiène au travail. Ses objectifs sont d'améliorer la culture de la sécurité de tous les employés, de fournir une formation et un perfectionnement à l'appui du programme, et d'assurer une conformité à toutes les réglementations.

RÉPARATIONS ET ENTRETIEN

Au sein de la Division de l'exploitation de la société, il faut constamment examiner les systèmes requis pour assurer l'exécution de toutes les inspections et visites réglementaires nécessaires. Une telle attention soutenue nous permet de relever les gains de rendement opérationnels (ou les lacunes) existants et d'ainsi assurer la sécurité de notre équipage et de nos passagers.

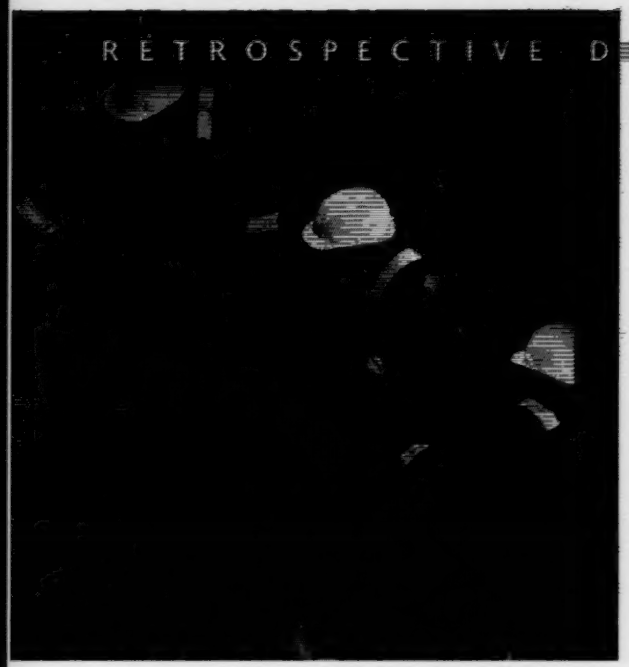
Les coûts d'entretien ont augmenté de 3 millions de dollars pendant l'exercice 2008-2009, plus précisément en raison :

- **de l'addition de l'*Atlantic Vision* à la flotte au cours de l'automne 2008, laquelle a entraîné 1,2 million de dollars de travaux d'entretien et de réparation. Des rénovations effectuées en Finlande avant son voyage et à son arrivée au Canada ont permis au navire d'être prêt à entrer en service avant la fin de l'exercice.**
- **Les réparations et l'entretien de la flotte existante ont représenté 55 % de la hausse. .**
- **Le *Caribou* a connu sa part de problèmes en 2008-2009 : il a nécessité des travaux en vue du remplacement et de la révision des propulseurs d'étrave et de poupe, du remplacement imprévu de l'arbre à vilebrequin du moteur principal, ainsi que des réparations importantes à l'ensemble des registres coupe feu.**
- **Des problèmes mécaniques avec l'un des quatre moteurs principaux du *Joseph and Clare Smallwood* ont nécessité une révision et une remise à neuf du moteur durant une période de six mois où le vaisseau est demeuré en service.**
- **Le *Leif Ericson* a nécessité des dépenses au cours du présent exercice à la suite d'un incident survenu en mars 2008 qui avait endommagé le stabilisateur de bâbord et l'avait mis hors service.**
- **L'arrivée tardive de l'*Atlantic Vision* a obligé la préparation de l'*Atlantic Freighter* à une autre saison de service, ce qui a également accru l'augmentation des coûts d'entretien de l'exercice 2008-2009.**

STRUCTURE ET AMÉNAGEMENT ORGANISATIONNEL

Nous avons entrepris au cours de l'exercice 2008-2009 un examen de la structure et de l'aménagement organisationnel de la société pour compléter le plan de renouvellement de la flotte à long terme et en préparation de l'arrivée d'un nouveau président-directeur général. Cet examen a été réalisé vers la fin de 2008 et il est devenu le fondement du renouvellement organisationnel au sein de Marine Atlantique. La structure prévoit deux divisions supplémentaires : 1) Stratégie et affaires organisationnelles, et 2) Expérience client. On apportera en plus des changements à la Division de l'exploitation pour disposer de plus de ressources au soutien de l'exploitation et de l'entretien de la flotte.

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE SUITE



FORMATION

La formation des employés a été axée sur deux points de mire en 2008-2009. On s'est d'abord attaché à fournir à l'équipage de l'*Atlantic Vision* la formation nécessaire pour que ses membres puissent assumer leur nouveau rôle à bord du bâtiment. On s'est ensuite concentré sur un programme de formation visant la promotion du travail d'équipe et le Service à la clientèle, appelé *SPLASH*, qui a amené le personnel des navires et le personnel à terre à travailler ensemble dans le cadre de compétitions amicales. Marine Atlantique a en plus mené une vaste gamme de programmes de formation réglementaire et liés au *Code canadien du travail*.

ATELIER *SPLASH*

Sourire
Professionnalisme
Look
Attitude
Sincérité
Obligeance (*Helpful*)

Les employés ont mis au point *SPLASH* pour améliorer les relations entre employés de Marine Atlantique par le travail d'équipe, amélioration qui nous permet ultimement de dispenser un service à la clientèle d'un calibre supérieur. Environ 780 employés ont participé aux ateliers *SPLASH* – ce qui a représenté notre taux de participation le plus élevé de tous les programmes pour employés que nous avons offerts. Ce programme demeurera désormais le fondement de nos efforts visant à améliorer le travail d'équipe et le service à la clientèle à Marine Atlantique.

La majorité de nos gestionnaires ont assisté pendant l'année à un cours sur le leadership de deux jours. Certains de ces gestionnaires ont en plus participé à des séances d'engagement pour parfaire leurs compétences en matière de leadership, et ainsi créer une équipe plus forte. Les équipes de gestion de bord des navires ont également pris part à des séances de promotion du travail d'équipe et de formation.

RECRUTEMENT ET SÉLECTION

Marine Atlantique emploie environ 1 250 personnes chaque année. Comme notre effectif est en train de vieillir, nous nous sommes considérablement concentrés en 2008-2009 sur la planification de la relève, c'est-à-dire, le remplacement des employés compétents et talentueux que nous avons au fur et à mesure qu'ils prennent leur retraite.

Nos efforts de planification de la relève ont notamment comporté un partenariat avec le College of the North Atlantic à Port aux Basques pour offrir un programme de formation pédagogique aux stewards adjoints, employés principalement responsables des fonctions de service à la clientèle à bord des navires. On évaluera les élèves qui termineront le programme avec succès en vue d'un emploi éventuel avec Marine Atlantique.

L'industrie maritime est aux prises avec des pénuries d'officiers mécaniciens – et Marine Atlantique est bien au courant de ce problème que vit l'industrie. Au cours de 2008-2009, la société a embauché des employés à des postes d'officiers et à des postes de premier échelon. Nous avons toutefois éprouvé au cours de l'été 2008 du mal à combler les nouveaux officiers en mécanique embauchés.

L'année 2008-2009 a représenté notre première année complète de recrutement en ligne au moyen d'un site Internet d'emploi permettant de recevoir des *curriculum vitae* et des demandes d'emploi pour les postes à combler affichés à l'extérieur. Le recrutement par Internet a élargi la portée de nos méthodes traditionnelles de recrutement et nous permet de puiser des postulants parmi de nouveaux segments. Le recrutement en ligne représente de plus une façon plus efficace de recevoir et de traiter les *curriculums vitae* ainsi que de répondre aux postulants. Notre programme de recrutement printanier de 2009, qui cible le recrutement au niveau secondaire a de son côté utilisé une autre approche créative moderne. Des invitations hautement ciblées dans les médias traditionnels sélectifs ont été conjuguées à une présence médiatique sociale sur Facebook et Google.

RELATIONS DE TRAVAIL

Quatre de nos six conventions collectives ont expiré le 31 décembre 2007 et deux ont expiré le 31 décembre 2008. Nous avons négocié avec succès en février 2009 la convention collective entre la société et le regroupement syndical du Syndicat canadien des métallurgistes unis d'Amérique et de l'Association internationale des débardeurs. L'arbitrage d'un différend au cours de l'été 2009 entachera une entente avec le personnel de bord non breveté des Travailleurs et travailleuses canadiens de l'automobile (TCA-Canada). Des négociations sont en cours avec le personnel à terre de TCA-Canada).

Les employés auparavant représentés par le Syndicat canadien des officiers de marine marchande ont décidé de changer d'agent de négociation. Par suite de ce changement, tous les officiers brevetés à bord des navires sont désormais représentés par le Guilde de la marine marchande du Canada (GMMC), même syndicat qui représente les capitaines et les chefs mécaniciens. Ces parties passeront à un arbitrage exécutoire en 2009 pour résoudre des points en suspens.

Pour ce qui est de l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC), notre syndicat le plus récent, une évaluation des postes est actuellement en cours. Les parties se rencontreront pendant le printemps 2009 pour mettre au net ce processus.

GÉRANCE DE L'ENVIRONNEMENT

L'exploitation des navires et des installations de Marine Atlantique pourraient avoir une incidence sur l'environnement. La politique environnementale de la société prévoit la réalisation de nos objectifs opérationnels d'une manière écologique protégeant l'environnement et entièrement conforme à la loi.

Marine Atlantique a participé en 2008-2009 à des évaluations environnementales d'emplacements visant ses lieux terminaux traversiers, à North Sydney, Argentia et Port aux Basques. L'un des problèmes environnementaux relevés a été la nécessité pour Marine Atlantique d'élaborer un plan de gestion environnementale comportant des sections sur la gestion des carburants, la gestion de l'eau, la gestion des eaux usées, la gestion des déchets solides, les émissions atmosphériques, la santé et le transport des marchandises dangereuses.

Pour continuer à progresser vis-à-vis de ses responsabilités de gérance de l'environnement, Marine Atlantique assurera un suivi aux recommandations de l'évaluation environnementale des emplacements et commencera à élaborer un plan de gestion environnementale.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ORGANISATIONNELLE

Marine Atlantique accorde infiniment d'importance à la sécurité, à ses responsabilités environnementales, à la qualité du service, à la fiabilité, à la courtoisie et au rapport coût-efficacité. Nous efforçant d'être fidèles à nos valeurs, dans une mesure financièrement responsable, nous faisons plus que notre devoir pour nous conformer à la loi et aux normes déontologiques. Nous assumons la responsabilité de l'incidence de notre service sur l'environnement, nos employés et les villes portuaires dans lesquelles nous sommes en activité. Nous soutenons par surcroît proactivement le développement communautaire en investissant dans nos milieux et en consacrant volontairement des efforts au soutien de nos clients et des collectivités où ils résident.

NORMES DÉONTOLOGIQUES

Notre équipe de direction respecte les directives sur les conflits d'intérêts pour assumer le mandat de la société de manière transparente et responsable. Tous nos employés observent un code déontologique qui prescrit des lignes de conduite supplémentaires pour assurer le respect de nos normes élevées.

POSSIBILITÉS ÉGALES ET DROITS DE LA PERSONNE

Nous souscrivons en tant qu'employeur au principe de l'égalité d'accès à l'emploi et nous encourageons les postulants de tous les groupes d'équité. Nous sommes résolu à créer et maintenir un milieu de travail exempt de harcèlement et de discrimination. La politique de Marine Atlantique stipule que les employés constituent une ressource précieuse; la société est par conséquent déterminée à fournir un environnement de travail au sein duquel tous sont traités avec dignité et respect. Chacun a le droit de travailler dans une atmosphère professionnelle qui encourage les possibilités égales et qui interdit les pratiques discriminatoires.

Notre programme de lutte contre le harcèlement vise à sensibiliser les gens à la discrimination, au harcèlement sexuel et à la violence au travail. La documentation du cours comporte un examen de la politique et des procédures de Marine Atlantique par rapport à la discrimination et au harcèlement. Elle renseigne également les employés sur leurs droits et leurs responsabilités à l'égard de la résolution et de la prévention du harcèlement au travail.

INVESTIR DANS LES JEUNES

Le programme de bourses d'études annuelles de Marine Atlantique attribue aux enfants à la charge des employés ou des retraités des fonds en vue d'études postsecondaires en fonction du mérite. Le programme fournit jusqu'à quatre bourses d'entrée à l'université de 2 000 $ et quatre bourses d'entrée dans une école de métiers de 1 000 $.

Marine Atlantique accorde en plus chaque année quatre bourses d'études de 1 500 $ à des étudiants inscrits dans des programmes de sciences nautiques ou de mécanique navale au Marine Institute de l'Université Memorial.

REDONNER À LA COLLECTIVITÉ

Les employés de Marine Atlantique sont activement impliqués dans leurs milieux. Nous appuyons, dans une mesure financièrement responsable, les employés et les organismes sans but lucratif œuvrant dans les régions touchées par notre organisation. Nous investissons en plus dans les villes portuaires dans lesquelles nous sommes en activité et sur lesquelles repose notre succès.

SERVICES DANS LES DEUX LANGUES OFFICIELLES

Société d'État fédérale, Marine Atlantique a le souci d'offrir aux clients l'option de recevoir des services dans l'une ou l'autre des deux langues officielles du Canada. Nous participons dans le cadre de cet engagement aux activités du Comité consultatif faisant rapport à l'Agence de la fonction publique du Canada, organisme responsable d'établir les politiques de mise en œuvre de la *Loi sur les langues officielles*, de même qu'aux activités du réseau des champions des langues officielles.

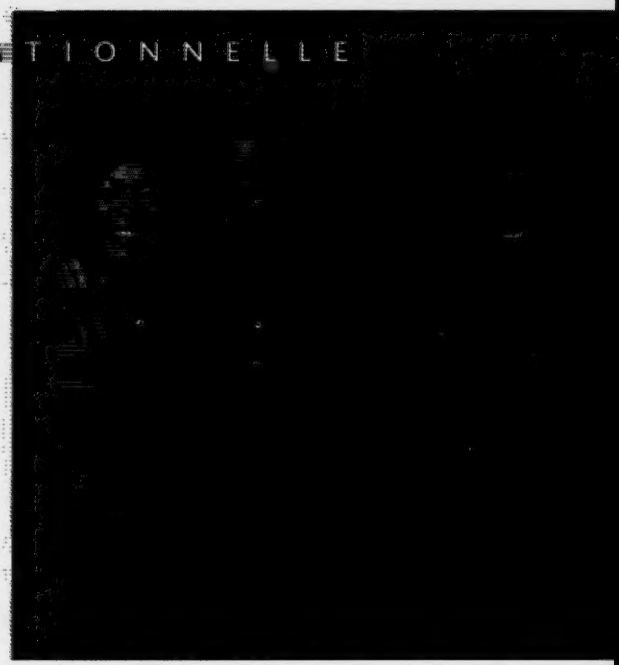
Les employés bilingues passent régulièrement des examens qui assurent qu'ils continuent à répondre aux exigences de maîtrise des deux langues. Les employés qui ne satisfont pas à ces exigences reçoivent une formation de recyclage. Marine Atlantique sélectionne de plus chaque année des employés qui participent à un programme d'immersion en français de deux semaines visant à les aider à maintenir un niveau élevé de compétences linguistiques.

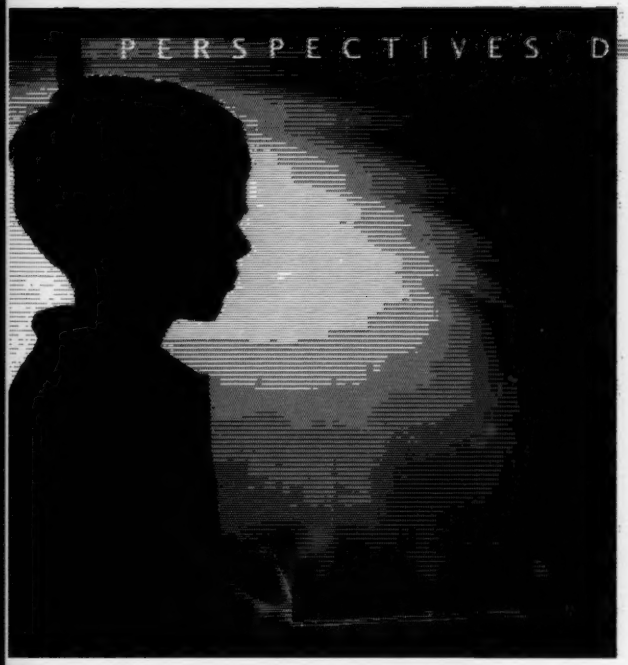
Nous avons été exemptés de la soumission d'un rapport annuel à l'Agence de la fonction publique du Canada en 2008-2009, car il avait été déterminé que Marine Atlantique avait fait preuve d'un leadership exemplaire par rapport à tous les aspects des exigences relatives aux langues officielles.

ENCOURAGEMENT DU MIEUX-ÊTRE DES EMPLOYÉS

Le Comité du mieux-être des employés de Marine Atlantique est composé d'employés de tous les secteurs de l'organisation qui ont à cœur de faire la promotion d'un style de vie sain auprès de leurs pairs. Le Comité a organisé en 2008-2009 des expos-santé, des cliniques de vaccination contre la grippe et des programmes liés à la santé comme l'outil ◆CTIF d'évaluation des risques et le Programme d'aide aux employés et à la famille.

Le Comité a lancé en 2008-2009 son premier défi du mieux-être pour employés. Plus d'une centaine d'employés ont participé au défi axé sur l'équilibre travail-vie professionnelle et un régime alimentaire sain. Le défi a procuré aux employés plaisir, rivalité amicale et beaucoup de possibilités de gagner des prix.





PERSPECTIVES D'AVENIR

Le Conseil d'administration et les employés de Marine Atlantique envisagent l'avenir avec optimisme. L'exercice 2008-2009 a pris fin avec un plan bien élaboré pour répondre à la demande future, s'attaquer aux défis à venir et améliorer notre service transité.

Pendant la prochaine année, le Conseil d'administration et l'équipe de direction collaboreront à la réalisation de trois priorités liées au renouvellement de la gestion.

PRIORITÉS DU RENOUVELLEMENT DE LA GESTION

1. Implantation d'une nouvelle structure organisationnelle et d'un plan des ressources humaines. Ce plan renforcera la responsabilisation et la gestion du rendement, il améliorera nos capacités dans les domaines où nous présentons des lacunes et il rehaussera la confiance et la crédibilité à l'égard du service à la clientèle et de la planification opérationnelle. Ces changements mainteront en plus l'équipe de l'exploitation d'une capacité accrue aux fins de la gestion et de l'entretien de nos biens organisationnels.

2. Remaniement des processus de gestion de la société. Cette priorité englobe l'amélioration de la planification, une responsabilisation renforcée, un accent accru sur le perfectionnement professionnel, la reconnaissance des réalisations des employés et une approche stratégique en matière de communication.

3. Remaniement des processus opérationnels de la société. Les principaux projets de l'année comprennent un nouveau système de réservation pour clients commerciaux, un nouveau modèle de fixation des prix à l'intention des clients, la fourniture à nos forces canadiennes d'un tarif d'appréciation, ainsi qu'un programme de couverture du carburant qui accroîtra la certitude par rapport aux coûts organisationnels des carburants.

Nos priorités opérationnelles au cours de l'année à venir continueront à progresser, malgré le climat économique déprimé. Nous avons assisté au cours des deux derniers trimestres de 2008-2009 au pire effondrement économique des marchés financiers mondiaux depuis la Grande Crise des années 30. L'économie canadienne a été profondément touchée dans la majorité des secteurs et Marine Atlantique n'échappera pas à la crise. Les recherches révèlent que notre trafic commercial diminuera en raison d'une baisse des expéditions d'articles comme les matériaux de construction, les produits de luxe et les automobiles sur l'île de Terre-Neuve. Les recherches signalent toutefois également que les produits essentiels comme la nourriture et les fournitures médicales ne seront pas touchés par la crise, ce qui atténuera les baisses de notre trafic commercial.

Le repli économique devrait ne pas affecter notre trafic passager au cours de l'année qui vient. La mise en service de l'*Atlantic Vision* au sein de la flotte pourrait toutefois atténuer quelque peu l'incidence prévue. Ce nouveau bâtiment nous rendra en mesure de créer des heures de départs et d'arrivées plus invitantes pour la clientèle et il offre des choix accrus de commodités qui devraient attirer les clients malgré la situation économique. On a par ailleurs prévu suffisamment de temps d'entretien au cours de toutes les périodes de l'année pour améliorer la fiabilité de nos navires.

Nous instaurerons un nouveau plan de sûreté suivant le *Règlement sur la sûreté du transport maritime* et les évaluations effectuées. Pour pleinement nous conformer aux règles, nous devons apporter des améliorations de la sûreté à notre flotte et à nos embarcadères vieillissants. Le clôturage, le contrôle de l'accès et la surveillance vidéo constituent plusieurs éléments clés exigés pour satisfaire ces besoins. Les employés seront affectés à des rôles de sûreté accrue et recevront la formation nécessaire.

Marine Atlantique commencera en 2009-2010 à élaborer un plan de gestion environnemental détaillé. Ce plan sera basé sur la norme internationale ISO 14001, qui fournit aux organisations une orientation sur la façon de mettre fructueusement en œuvre un plan de gestion environnementale efficace en utilisant les éléments prescrits. La norme ISO 14001 vise principalement à maintenir une protection de l'environnement et une prévention de la pollution équilibrée avec les impératifs socioéconomiques. Nous avons, en vertu de cette norme, la responsabilité de déterminer les aspects de nos activités pouvant avoir des effets sur l'environnement et d'établir notre propre série de normes pour réduire ces effets.

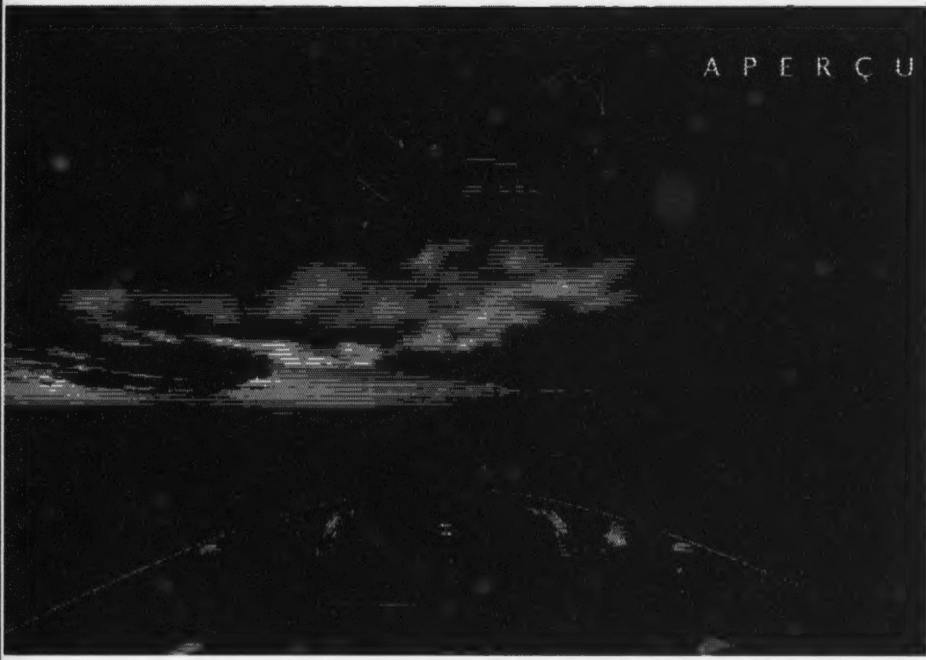
Nous devrons effectuer au cours des cinq prochaines années des investissements supplémentaires dans nos ressources de technologie de l'information pour obtenir des gains de rendement opérationnels. Nous devrons investir dans la maîtrise de la TI et les processus opérationnels pour soutenir la croissance de la section de la TI au sein de notre organisation et optimiser les ressources fournies aux intervenants internes.

Le renouvellement de la flotte constitue un ingrédient crucial de la transformation de Marine Atlantique en une organisation orientée vers la clientèle et efficace sur le plan opérationnel. Sans le renouvellement de la flotte, nous sommes incapables de répondre aux besoins de la clientèle en fournissant un service fiable et prévisible ou en optimisant l'efficacité de l'exploitation. Le renouvellement de la flotte peut prendre un certain nombre de formes : carénage des bâtiments existants pour allonger leur vie utile, achat de navires disponibles sur le marché, construction de nouveaux navires, ou n'importe quelle combinaison de ces options. Chacune des options de renouvellement de la flotte présente sa propre liste d'avantages, de coûts et de risques.

Le Conseil d'administration et l'équipe de direction de Marine Atlantique sont déterminés à apporter les changements qui permettront un remaniement de la société tout en veillant à ce que la sécurité demeure notre priorité absolue. Une telle approche entraînera la mise sur pied de pratiques de gestion prudentes. À court terme, nous aurons recours aux gains de rendement financiers pour assurer ce renouvellement. À long terme, nous prévoyons que les investissements dans la recapitalisation permettront un raffinement plus poussé des processus opérationnels pour qu'on puisse tirer parti des pratiques modernes d'équipement et de gestion, lesquelles entraîneront à leur tour d'autres gains de rendement financiers et réduiront le financement nécessaire.

NORMES INTERNATIONALES D'INFORMATION FINANCIÈRE

En février 2008, le Conseil des normes comptables du Canada a confirmé le 1er avril 2011 comme date de transition pour les entités canadiennes ayant une obligation publique de rendre des comptes dont la date de fin d'exercice est le 31 mars, pour commencer à utiliser les normes internationales d'information financière (NIF) publiées par le Conseil des normes comptables internationales (CNCI). Le CNCI est un organisme indépendant du secteur privé qui élabore et approuve les NIF, et Marine Atlantique S.C.C. devra se conformer à ces normes. Les NIF utilisent un cadre conceptuel semblable à celui des PCGR du Canada, mais elles comptent des différences importantes en matière de constatation, d'évaluation et de divulgation. La société d'affaires évalue actuellement l'incidence de l'adoption des NIF sur ses futurs états financiers consolidés. Les membres de l'équipe de gestion et du comité de vérification ont déjà participé à des séances d'information relatives aux NIF. Les membres de la haute direction des finances de Marine Atlantique S.C.C. font partie du comité des NIF de la société d'état qui vise à aider à la convergence avec les normes du CNCI. Marine Atlantique a également embauché un analyste financier principal et a publié une demande de proposition (DDP) afin d'amorcer le processus de migration des normes, des procédures et des pratiques comptables de la société en conformité avec les nouvelles normes internationales d'information financière.



APERÇU FINANCIER

REVENUS

Les revenus commerciaux sont demeurés similaires à ceux du dernier exercice en grande partie en raison d'une croissance de 3 % de la circulation des véhicules utilitaires, qui a compensé la baisse du nombre de passagers et de véhicules de tourisme transportés. Le repli de l'économie mondiale, conjugué aux prix élevés des carburants pendant l'été 2008, a entraîné une diminution de 8 % du trafic passagers et a fait chuter le nombre de passagers transportés de près de 32 000 personnes. Les revenus perçus grâce au supplément carburant se sont chiffrés à 8,97 millions de dollars de plus que l'an dernier en raison de la hausse spectaculaire du prix du carburant. Finalement, Marine Atlantique a bénéficié d'un gain sur les monnaies étrangères dans un compte de garantie bloqué à prédominance d'euros, nouvellement crée en guise de protection dans le cadre de l'accord d'affrètement intervenu entre Marine Atlantique et les propriétaires de l'*Atlantic Vision*.

	2008-2009	2007-2008	2007*	2006	2005
Passagers	385 046	416 823	36 647	405 336	418 105
Véhicules de tourisme	131 013	141 718	10 203	135 136	137 751
Véhicules utilitaires	92 612	90 039	18 447	88 066	86 605
Nombre de traversées dans un sens	2 126	2 184	350	2 166	2 062
Employés (période de pointe d'emploi)	1 256	1 223	S.O.	1 208	1 208
Employés (équivalents temps plein)**	1 058	954	S.O.	929	919

Exercices clos le 31 mars (2009, 2008 et 2007) et le 31 décembre (2006 et 2005) (en milliers)

EXPLOITATION :

	2008-2009	2007-2008	2007*	2006	2005
Revenus commerciaux	71 671 $	71 422 $	10 257 $	67 569 $	67 247 $
Supplément carburant	10 100	1 130	–	–	–
Revenus d'affrètement	–	55	285	–	23
Autres revenus	1 217	578	170	600	620
	82 988	73 185	10 712	68 169	67 890
Charges d'exploitation	174 201	143 347	30 783	142 658	123 655
Amortissement	17 038	16 061	3 967	18 323	21 283
	191 239	159 408	34 750	160 981	144 938
Perte avant financement de l'État	108 251	86 223	24 038	92 812	77 048
Financement de l'État :					
Restructuration	69	135	–	955	1 585
Exploitation	105 332	60 401	21 113	77 894	56 683
Amortissement de l'aide à l'immobilisation reportée	17 276	16 061	3 967	18 658	21 383
Revenu net (perte)	14 426 $	(9 626) $	1 042 $	4 695 $	2 603 $

ACTIF :

	2008-2009	2007-2008	2007*	2006	2005
Actif total	226 659 $	201 269 $	213 246 $	218 591 $	238 451 $
Dépenses d'immobilisation	20 526 $	7 383 $	1 835 $	4 981 $	5 564 $

On a redressé certains des chiffres comparatifs pour assurer leur conformité avec la présentation des états financiers adoptée pour 2008-2009.

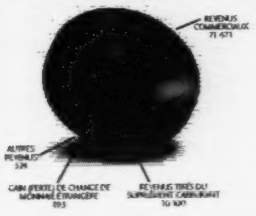
**L'année 2007 a constitué un bref exercice de trois mois en raison du passage d'un exercice correspondant à l'année civile de janvier à décembre à un exercice correspondant à l'année financière gouvernementale d'avril à mars.*

Comme la période de 2007 couvre la période de janvier à mars, ces chiffres ne peuvent se comparer aux autres données présentées.

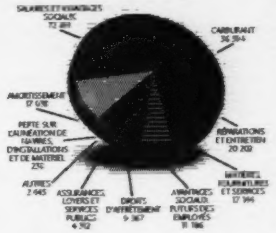
***On a calculé les équivalents temps plein (ETP) d'employés en divisant les heures de travail réelles travaillées par les heures normales au cours d'une année de travail (2 080).*

APERÇU FINANCIER

Revenus en 2008-2009 *(en milliers de dollars)*



Charges en 2008-2009 *(en milliers de dollars)*



SALAIRES ET AVANTAGES SOCIAUX

L'arrivée de l'*Atlantic Vision* au cours de l'automne 2008 a suscité la nécessité d'une dotation supplémentaire pour la formation et la préparation de l'intégration du navire au sein de la flotte. Ces besoins ont représenté 4,5 millions de dollars de l'augmentation des salaires et avantages sociaux. Le manque de fiabilité des biens, qui a causé des problèmes mécaniques et des changements d'itinéraires et d'horaires, a continué à poser des difficultés à Marine Atlantique en entraînant la nécessité de travaux et d'entretien supplémentaires dans les terminaux. La mise en place d'un nouveau système de billetterie et de réservation a exigé le recyclage de tous les employés de première ligne des réservations et des embarcadères. Une augmentation générale des taux de rémunération prévue par contrat dans l'une des six conventions collectives en place est par ailleurs survenue.

AVANTAGES SOCIAUX FUTURS DES EMPLOYÉS

Les montants calculés sur une base actuarielle des obligations accumulées vis-à-vis des commissions d'indemnisation des accidents du travail, des programmes d'assurance-maladie complémentaires et d'assurance-vie des retraités, et des charges de retraite ont diminué de 7 millions de dollars. Le changement a été quasi entièrement lié à la modification des charges de retraite estimatives. L'augmentation du rendement des investissements du régime de retraite de 2,8 millions de dollars parallèlement à la baisse de l'amortissement de la perte actuarielle nette ont entraîné une baisse de 6,9 millions de dollars des charges de retraite en 2008-2009.

CARBURANT

Les coûts en carburant ont augmenté de 10,3 millions de dollars par suite des hausses des prix. Si l'on exclut la consommation reliée à la mise en service de l'*Atlantic Vision*, la consommation réelle a diminué, mais les coûts de consommation de carburant se sont accrus de 26 cents le litre. Les coûts en carburant du transport de l'*Atlantic Vision* jusqu'au Canada et de l'exécution des exercices de manœuvre et de formation nécessaires se sont chiffrés à 1,2 million de dollars.

MATIÈRES, FOURNITURES ET SERVICES

Les matières, les fournitures et les services ont été supérieurs de 61 % aux coûts pertinents du dernier exercice. Le service de renouvellement de la flotte a fonctionné à part entière en 2008-2009, ce qui a contribué à cette augmentation par rapport à l'an dernier. On a considérablement fait appel à des consultants extérieurs tout au long de l'année pour obtenir de l'aide dans le cadre de diverses initiatives, comme le plan de sûreté, l'établissement d'une nouvelle image, la restructuration organisationnelle, le renouvellement de la flotte, la vérification et les examens des services, et on a consacré 2,4 millions de dollars à la préparation de l'*Atlantic Vision* à son entrée en service.

FRAIS D'AFFRÈTEMENT

Marine Atlantique a pris possession de l'*Atlantic Vision* en novembre 2008; les frais d'affrètement représentent les coûts de location directs de l'entente d'affrètement jusqu'à la fin de l'exercice.

ASSURANCES, LOYERS ET SERVICES PUBLICS

En 2008-2009, les coûts des assurances, des loyers et des services publics se sont accrus de 23 % comparativement à l'exercice précédent. Les impôts fonciers supérieurs, la mise en œuvre d'un nouveau système de recyclage à bord des navires aux fins de la gestion des déchets et l'addition à la flotte de l'*Atlantic Vision* ont contribué à cette augmentation.

NAVIRES, INSTALLATIONS ET MATÉRIEL

En 2008-2009, Marine Atlantique a consacré 20,5 millions de dollars à des modifications et des rénovations de ses navires, de ses embarcadères et d'autres biens. Deux initiatives d'envergure ont représenté 80 % des dépenses en 2008-2009 : la construction du quai de rechange à deux niveaux à Port aux Basques a coûté 8 millions de dollars et on a investi 8 autres millions de dollars dans la modification de l'*Atlantic Vision* et des ouvrages d'accostage à Port aux Basques et à North Sydney pour assurer la sécurité des manœuvres de navire.

FINANCEMENT PUBLIC

Le financement public a augmenté de 46 millions de dollars au cours de l'exercice 2008-2009. La nécessité de fonds supérieurs est principalement attribuable à la mise en place et à l'addition de l'*Atlantic Vision* ainsi qu'à l'investissement substantiel de capitaux réalisé au cours de l'exercice.

AUTRES CHARGES

Les autres charges ont haussé de 15 % en 2008-2009 en raison des déplacements accrus liés au programme de renouvellement de la flotte et à la livraison sécuritaire de l'*Atlantic Vision* au Canada.

COLLABORATION ENTRE LE CONSEIL ET LA DIRECTION

Marine Atlantique est dirigée par un Conseil d'administration de dix personnes. Le Conseil a la responsabilité de la supervision générale des activités de la société et il doit fournir une orientation stratégique globale. Le gouvernement du Canada choisit et nomme les membres indépendants du Conseil d'administration en vue de mandats déterminés renouvelables par tranches.

Le Conseil d'administration est assujetti à un environnement fortement réglementé. La *Loi sur la gestion des finances publiques* et la *Loi autorisant l'acquisition de Marine Atlantique S.C.C.* guident toutes leurs les affaires opérationnelles de la société. Les statuts constitutifs de la société, ses règlements administratifs et son énoncé de mission orientent eux aussi le Conseil et la direction dans leurs prises de décisions. Finalement, la Politique maritime nationale procure une orientation cruciale en même temps que des contraintes, car elle oblige Marine Atlantique à se concentrer uniquement sur les services traversiers du golfe. La société n'est en conséquence pas autorisée à prendre de l'expansion pour saisir et exploiter les autres possibilités commerciales qui pourraient surgir.

Le Conseil doit fournir une orientation et des directives circonspectes à l'équipe de direction, assurant une budgétisation et une gestion financière efficaces tout en réduisant les risques organisationnels. Le Conseil assure un leadership en offrant une orientation stratégique. Cette démarche remplit l'engagement du Conseil d'assurer une gouvernance générale. La direction, à son tour, fournit des directives aux employés de Marine Atlantique dans le but unifié général de fournir un réseau traversier sûr, écologique, de qualité et efficace à sa clientèle.

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Le Conseil s'est engagé dans un processus de planification renouvelée au cours du dernier exercice. Outre les réunions ordinaires du Conseil d'administration, les administrateurs ainsi que l'équipe de direction de la société ont participé à un exercice de planification stratégique à grande échelle. Celui-ci s'est attardé sur la façon dont la société a progressé ces dernières années et sur la nécessité d'un renouvellement au cours de l'avenir. Reconnaissant qu'une véritable planification stratégique fait appel à tous les paliers d'une organisation, le processus a comporté des séances de planification du Conseil d'administration, des séances de l'équipe de direction et diverses contributions des employés de tous les secteurs de la société ainsi que d'intervenants extérieurs. Cette démarche a généré des idées sur les gains de rendement et les améliorations opérationnelles possibles, de nouvelles initiatives opérationnelles et l'amélioration de la communication à l'échelle de la société. La nouvelle structure organisationnelle reconnaît que le service à la clientèle, la commercialisation, l'exploitation navale et la planification stratégique nécessitent des ressources supplémentaires et spécialisées. Ces changements organisationnels amélioreront infiniment le processus de planification stratégique de la société. Marine Atlantique a en plus adopté un nouveau cycle de planification opérationnelle qu'elle implantera en 2009-2010.

COMITÉS DU CONSEIL

Le Conseil est doté de comités permanents mobilisant et soutenant ses efforts dans trois principaux domaines de responsabilité en matière de gouvernance : la gouvernance de la société, la vérification, et les ressources humaines et la gestion des pensions.

COMITÉ DE GOUVERNANCE DE LA SOCIÉTÉ

Le Comité de gouvernance de la société veille à promouvoir des pratiques de gouvernance modernes et efficaces pour créer un environnement d'intégrité au sein de la société. Il doit assurer le maintien des processus de responsabilisation, de gestion des risques et de planification opérationnelle à l'intérieur de l'organisation.

Le Comité a continué au cours de l'année à exercer son rôle primaire et crucial de supervision du progrès du programme de renouvellement de la flotte, en particulier en ce qui concerne l'acquisition et l'intégration du nouveau navire affecté, l'*Atlantic Vision*.

Pour déterminer l'efficacité des conseils d'administration des sociétés, il est courant qu'on réalise périodiquement un protocole d'évaluation du conseil d'administration, processus qu'a terminé cette année le Conseil de Marine Atlantique. Outre ses autres responsabilités, le Comité de gouvernance de la société a travaillé à la mise au point d'un protocole d'auto-évaluation et d'évaluation du Conseil que tous les membres du Conseil ont réalisé. Les résultats n'avaient pas encore été compilés à la fin de l'exercice, mais on en fera l'examen au début du prochain exercice.

COMITÉ DE VÉRIFICATION

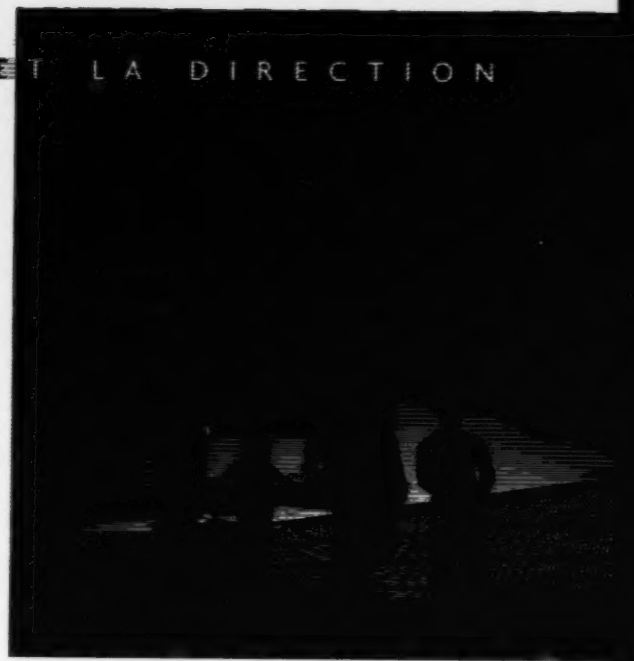
Le Comité de vérification surveille les normes d'intégrité et de comportement de la société, les rapports financiers soumis, la vérification interne et la gestion des risques. Ces responsabilités générales englobent l'examen du rendement de la direction, les budgets d'exploitation et d'immobilisations, les états financiers, les contrôles internes et les activités de gestion des risques.

Le Comité comprend deux comptables agréés et deux chefs d'entreprises qui possèdent une vaste connaissance de la présentation des rapports financiers.

Le Comité examine tous les trimestres les états financiers internes préparés par la direction. Il doit également examiner les états financiers annuels vérifiés par le vérificateur général du Canada. Il soumet au Conseil des recommandations au sujet des rapports financiers relatifs aux activités de la société et de leur conformité avec les principes comptables généralement reconnus.

Le vérificateur interne de Marine Atlantique effectue périodiquement, sous la direction du Comité des vérifications et des examens de divers aspects des activités de la société. Au cours de la dernière année, la Vérification interne a mené à bien un programme courant de conformité comportant des inventaires et un examen des cartes d'embarquement, de l'utilisation des cartes de crédit et de la conformité à la réglementation. Le Comité a retenu la Deloitte LLP comme cabinet comptable officiel appelé à compléter l'expertise de vérification interne pour que Marine Atlantique continue à bénéficier d'une fonction de vérification interne solide. Le cabinet officiel a réalisé une vérification au cours de l'exercice et il continuera à soutenir le Comité dans son rôle de supervision.

Marine Atlantique a nommé pendant l'exercice un nouveau gestionnaire des risques, qui a la responsabilité de superviser les stratégies de gestion des risques de la société. Ce gestionnaire est en train de mettre sur pied un registre des risques organisationnels et il aide les divers services dans le processus d'évaluation des risques. Le gestionnaire des risques soumet un rapport trimestriel au Comité de vérification.



Le mandat du Comité de vérification oblige par ailleurs les membres à suivre une formation continue. Les membres participeront en conséquence cette année à une séance de formation de soutien de l'efficacité d'un comité de vérification animée par un expert du domaine de la gouvernance des comités de vérification. Plusieurs membres du Comité ont d'autre part assisté à des séances d'information sur la gouvernance organisationnelle et les normes internationales d'information financière (NIIF) auxquelles la société devra se conformer d'ici 2011.

COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA GESTION DES PENSIONS

Les comités antérieurs des ressources humaines et de gestion des pensions ont été combinés vers la fin de 2007 et on a modifié le nom de ce comité au cours de la dernière année pour qu'il corresponde pleinement aux domaines dont il assume la responsabilité. Il s'appelle désormais le Comité des ressources humaines et de la gestion des pensions. On a réexaminé le mandat du Comité et on l'a mis à jour pour assurer une couverture de toutes les exigences en matière de gouvernance associées au Régime de retraite des employés de Marine Atlantique.

Du côté des ressources humaines, le Comité s'est considérablement concentré cette année sur le recrutement et la sélection d'un nouveau président-directeur général de la société. Le Bureau du Conseil privé a dirigé le processus avec la contribution et l'aide du Comité. Aux termes d'un processus de recrutement détaillé, le Comité et le Conseil d'administration ont eu le plaisir d'accueillir M. Wayne Follett à titre de nouveau président-directeur général.

Le Comité a examiné tout au long de l'année le processus de planification de la relève et les données démographiques relatives à Marine Atlantique en vue des cinq prochaines années. Il a signalé le risque que présentent les aspects des ressources humaines pour l'organisation et l'importance de surveiller la dotation en personnel de toutes les phases de développement au sein de l'organisation. Le Comité a en plus examiné et ratifié le mandat relatif aux négociations contractuelles.

Pour ce qui est de la gestion des pensions, le Comité a participé à plusieurs démarches clés au cours du dernier exercice. On a lancé une demande de propositions visant l'obtention de services de dépositaire (du Régime de retraite des employés de Marine Atlantique S.C.C.) et le processus a abouti à un changement de dépositaire en janvier 2009. Le changement a permis à l'organisation de bénéficier d'un soutien technique amélioré et d'un contrat plus concurrentiel. Le Comité a continué à surveiller tout au long de l'année les investissements du régime de retraite de la société, recevant des conseils de consultants en gestion des investissements et des mises à jour sur l'état du régime de la part de l'actuaire.

À la suite d'un examen poussé, le Comité a mis à jour la politique d'investissement du régime de retraite pour assurer une diversification et une expertise accrues en subdivisant la composante des fonds propres étrangers en deux mandats distincts, les fonds propres internationaux (à faible et à forte capitalisation) et les fonds propres des États Unis et des marchés émergents. La mesure a entraîné la nomination de deux gestionnaires de fonds supplémentaires chargés de gérer les vastes fonds propres des États Unis. Un réexamen du mandat des fonds propres canadiens et des gestionnaires de fonds a entraîné la suppression d'un gestionnaire de fonds et la consolidation du fonds sous la responsabilité des deux gestionnaires de fonds propres canadiens qui restent.

Le Comité a également assisté cette année à la clôture d'un litige touchant le régime de retraite. Le problème avait découlé des changements substantiels apportés aux activités de la société vers la fin des années 90. On avait à l'époque fermé plusieurs secteurs des services et trois liquidations partielles du Régime de retraite des employés de Marine Atlantique S.C.C. qui présentaient alors un surplus de liquidités étaient survenues. On avait calculé toutes les indemnités des employés quittant la société suivant les directives du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF), organisme de réglementation fédérale. Un litige en recours collectif ayant comporté un examen judiciaire de la Cour fédérale des décisions prises par le BSIF avait été entendu en avril 2007. Marine Atlantique avait constitué une tierce partie lors de cet examen judiciaire. La Cour d'appel fédéral a statué en faveur de la société et l'action en justice a en conséquence été intégralement rejetée. Le groupe a subséquemment interjeté appel auprès de la Cour suprême du Canada, qui a encore une fois rejeté la cause.

RECRUTEMENT, ASSIDUITÉ ET RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL

Les membres du Conseil d'administration de Marine Atlantique sont nommés par le gouverneur en conseil.

Le Bureau du Conseil privé (BCP) fixe les niveaux de rémunération des administrateurs de toutes les sociétés d'État. Le Conseil de Marine Atlantique est classé à titre de conseil du groupe 5 et ses membres sont rétribués en fonction du barème de ce niveau du BCP.

Les honoraires annuels des membres s'établissent à 9 400 $ dans le cas du président du Conseil et à 4 700 $ dans le cas de chacun des administrateurs. Les taux quotidiens de rémunération supplémentaire sont fixés à 375 $ pour ce qui est du président, à 360 $ dans le cas du président de chacun des comités et à 310 $ dans le cas de tous les autres administrateurs.

Membre du Conseil d'administration	Membres des comités	Assiduité (quatre réunions ordinaires du Conseil se sont tenues au cours de la période visée)
M. Robert Crosbie	Président du Conseil, président du Comité de gouvernance de la société	4
M. John F. Roil, c.r.[1]	Membre d'office du Comité de gouvernance de la société et du CRHGP	4
M. Wayne Follett[2]	Membre d'office du Comité de gouvernance de la société et du CRHGP	2
M. Nick Careen	Gouvernance de la société	4
M[me] Peggy A. Coady, FCA	Présidente, Vérification	4
M. Stan Cook	CRHGP	2
M. James G. Doody, CA	Vérification	4
M. John J. Henley	Gouvernance de la société	3
M[me] Dianne Kelderman[3]	Gouvernance de la société, Vérification	1
M. Walter Pelley	CRHGP, Vérification	4
M. Dwight Rudderham	Gouvernance de la société	3
M[me] Heather Tulk	Présidente, CRHGP	4
D[r] Wayne G. Wheeler	CRHGP, Vérification	4

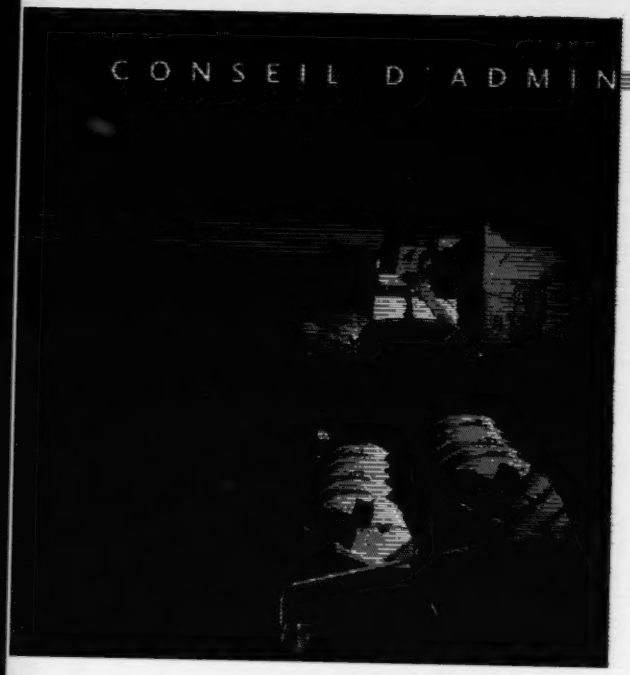
Le Conseil d'administration comprend trois comités, notamment le Comité de vérification, le Comité des ressources humaines et de gestion des pensions (CRHGP) et le Comité de gouvernance de la société.

1 – Nommé président-directeur général par intérim le 9 mai 2008 (Mandat ayant pris fin le 30 septembre 2008)

2 – Nommé président-directeur général le 1er octobre 2008

3 – A démissionné le 19 août 2008

Des conférences téléphoniques du Conseil d'administration se sont tenues tout au long de la période en dehors du calendrier des réunions ordinaires. Les comités ont tenu des réunions tout au long de la période.



CONSEIL D'ADMINISTRATION

M. WAYNE FOLLETT
Conception Bay South, T.-N.-L.
Président-directeur général, Marine Atlantique S.C.C.

M. ROBERT CROSBIE
St. John's, T.-N.-L.
Président du Conseil, Marine Atlantique S.C.C.
Président, Comité de gouvernance de la société

Président, Crosbie Group, président d'ASCO Canada, de Crosbie Entreprises, de Crosbie Salamat Limited et de Crosbie Realty

M. JOHN F. ROIL, C.R.[1] – St. John's, T.-N.-L.
PDG intérimaire, Marine Atlantique, S.C.C.

M^me^ DIANNE KELDERMAN[1] – Truro, N.-É.
Présidente, Atlantic Economics

[1] Administrateur dont le mandat a cessé en 2008-2009.

M^me^ HEATHER TULK
Halifax, N.-É.
Présidente, Comité des ressources humaines

Vice-présidente principale au marketing, Communications régionales de Bell Aliant

M. NICK CAREEN
Jerseyside, T.-N.-L.

Ancien député provincial, gouvernement provincial de Terre-Neuve-et-Labrador

M. STAN COOK
St. John's, T.-N.-L.

Vice-président à l'exploitation, Stan Cook Sean Rayberg Adventures, Cook's Coastal Walks and Wilderness Newfoundland Adventures

M^me^ PEGGY A. COADY, FCA
St. John's, T.-N.-L.
Présidente, Comité de vérification

Directrice des programmes d'études supérieures (affaires), professeure adjointe (comptabilité et vérification), Faculté d'administration des affaires, Université Memorial de Terre-Neuve

M. JOHN J. HENLEY
St. John's, T.-N.-L.

Vice-président, Services extracôtiers et développement, G.J. Cahill and Company Limited

M. JAMES G. DOODY, CA
St. John's, T.-N.-L.

Directeur général, King Group of Companies

M. WALTER PELLEY
North Sydney, N.-É.

Propriétaire et président, W.P. Investments Inc. / W. and B. Pelley Holdings Inc.

M. DWIGHT RUDDERHAM
Sydney, N.-É.

Associé, cabinet d'avocats Rudderham Chemin

D^r^ WAYNE G. WHEELER
Stephenville, T.-N.-L.

Président-directeur général, First Choice, Vision Président, Newstart Research

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION CONCERNANT L'INFORMATION FINANCIÈRE

La préparation et la présentation des états financiers sont la responsabilité de la direction de Marine Atlantique S.C.C. Ces états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables *généralement reconnus* du Canada, qui ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent, à l'exception du changement apporté à la méthode de comptabilisation des stocks expliqué à la note complémentaire 3.a). La société a appliqué ces principes en tenant compte des estimations et des jugements les meilleurs de la direction et considérés comme adéquats dans le contexte de la société. La direction s'appuie sur des rapports actuariels pour ce qui est de la comptabilisation des activités des régimes de retraite et des obligations constituées pour indemnisation des accidents du travail et pour avantages sociaux futurs complémentaires autres que ceux de retraite.

La direction est responsable de la fiabilité et de l'intégrité des états financiers, y compris les notes complémentaires et les autres données financières contenues dans le rapport annuel. La direction est également responsable de la tenue des comptes, des systèmes d'information, des systèmes de contrôle financier et de gestion ainsi que d'un programme de vérification interne.

Ces contrôles et ces procédures de gestion visent à fournir une assurance raisonnable quant à l'existence de données financières exactes, à la protection et au contrôle des actifs, à la gestion efficiente des ressources et à l'exécution des opérations conformément aux lois applicables et aux statuts et règlements administratifs de la société et de sa filiale en propriété exclusive.

Il incombe au Conseil d'administration de voir à ce que la direction s'acquitte de ses responsabilités en matière d'information financière et de contrôle interne. Le Comité de vérification s'acquitte de cette responsabilité au nom du Conseil d'administration. Le Comité de vérification examine les questions liées à la comptabilité, à la vérification, aux systèmes de contrôle interne et aux états financiers. La société a un vérificateur interne, dont les fonctions comportent notamment à examiner régulièrement les contrôles internes et leur application.

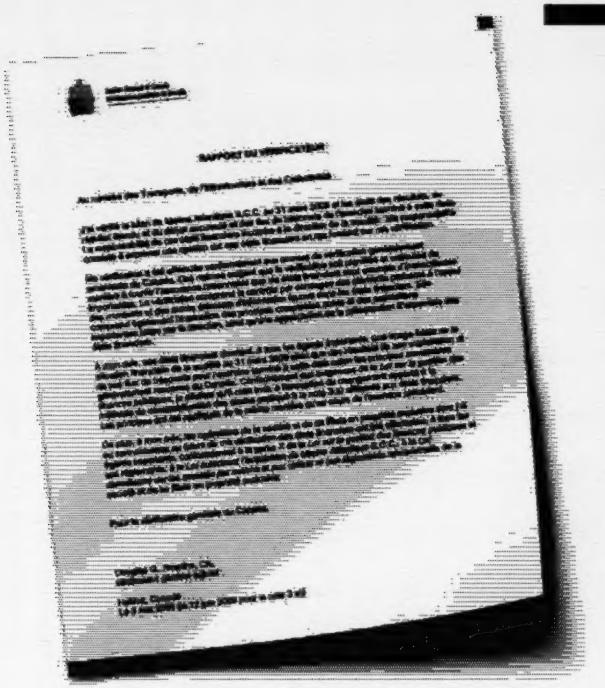
La vérificatrice *générale* du Canada, qui agit à titre de vérificatrice indépendante de la société nommée en vertu de la *loi sur la gestion des finances publiques*, a vérifié les états financiers de la société conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. La vérificatrice indépendante a plein et libre accès au Comité de vérification aux fins de discuter de sa vérification et des constatations connexes.

Les états financiers et le rapport annuel ont été approuvés par le Conseil d'administration.

Le vice-président aux finances, — *Le président-directeur général,*

Shawn Leamon, CGA — Wayne Follett, CGA

St. John's, Canada
Le 12 juin 2009



Bilan 31 mars (en milliers de dollars)

	2009	2008
Actif		
Actif à court terme		
Encaisse	488 $	8 939 $
Créances (note 5)	10 561	5 209
Stocks de carburant et de fournitures	15 569	4 944
Somme à recevoir du gouvernement du Canada (note 6)	795	–
Charges payées d'avance	516	106
	27 529	19 598
Liquidités soumises à restrictions (note 7)	10 596	–
Actif à long terme		
Navires, installations et matériel (note 8)	157 525	133 259
Actif au titre des prestations constituées (note 9)	51 299	48 492
	208 754	181 751
Total de l'actif	226 659 $	201 269 $
Passif et capitaux propres		
Passif à court terme		
Créditeurs et charges à payer	18 116 $	13 039 $
Produits constatés d'avance	2 580	2
Somme à payer au gouvernement du Canada (note 6)	–	7 656
Vacances à payer	5 492	4 776
Tranche à court terme des obligations constituées à long terme (notes 10 et 11)	1 792	1 763
	27 980	27 236
Passif à long terme		
Passif au titre des prestations constituées (note 9)	1 276	1 271
Obligation constituée pour indemnisation des accidents du travail (note 10)	7 929	8 519
Obligation constituée pour avantages sociaux futurs complémentaires autres que ceux de retraite (note 11)	22 226	21 130
	31 431	30 920
Aide financière reportée	157 525	133 259
Capitaux propres		
Capital-actions (note 13)	258 530	258 530
Déficit accumulé	(228 807)	(248 476)
	29 723	10 054
Engagements et garanties (note 15)		
Éventualités (note 16)		
Total du passif et des capitaux propres	226 659 $	201 269 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par le Conseil d'administration :

_____ administrateur _____ administrateur

ÉTAT DES résultats, du résultat étendu et du déficit accumulé

Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)

	2009	2008
Produits		
Produits commerciaux	71 671 $	71 422 $
Produits du supplément pour le carburant	10 100	1 150
Gain (perte) de change	893	(17)
Produits d'affrètement	–	55
Autres produits	324	596
	82 988	73 186
Charges d'exploitation		
Salaires et avantages sociaux	72 491	65 400
Carburant	36 594	26 256
Réparations et entretien	20 202	17 021
Matériaux, fournitures et services	17 166	10 652
Avantages sociaux futurs (notes 9, 10 et 11)	11 186	18 193
Droits d'affrètement	9 567	–
Assurances, loyers et services publics	4 312	5 517
Autres charges	2 645	2 308
Perte sur la cession de navires, d'installations et de matériel	238	–
Amortissement	17 038	16 061
	191 239	159 408
Perte avant le financement public	(108 251)	(86 223)
Financement public		
Exploitation	105 401	80 536
Amortissement de l'aide financière reportée	17 226	16 063
Résultat net et résultat étendu	14 426	(9 626)
Déficit accumulé au début de l'exercice, tel qu'établi antérieurement	(248 476)	(238 850)
Effet du changement de méthode comptable (note 3 a))	5 243	–
Déficit accumulé au début de l'exercice, tel que retraité	(243 233)	(238 850)
Déficit accumulé à la fin de l'exercice	(228 807) $	(248 476) $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES **flux de trésorerie** Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)

	2009	2008
Flux de trésorerie liés aux activités suivantes		
Exploitation		
Rentrées de fonds – clients	80 901 $	72 631 $
Rentrées de fonds – autres produits	224	578
Financement public pour l'exploitation	96 950	68 162
Sorties de fonds – fournisseurs et salariés	(163 960)	(124 279)
Liquidités soumises à restrictions détenues en fiducie (note 7)	(9 404)	–
Sorties de fonds – régimes de retraite, indemnisation des accidents du travail et avantages sociaux futurs complémentaires autres que ceux de retraite	(15 162)	(9 466)
	(8 451)	7 626
Investissement		
Acquisition de navires, d'installations et de matériel	(20 526)	(7 583)
Financement		
Aide financière du gouvernement	20 526	7 383
(Diminution) augmentation nette de l'encaisse	(8 451)	7 626
Encaisse au début de l'exercice	8 939	1 313
Encaisse à la fin de l'exercice	488 $	8 939 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

NOTES **complémentaires** Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)

1. NATURE DE L'EXPLOITATION ET DE L'AUTORISATION

Marine Atlantique S.C.C. est constituée en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*. La *Loi autorisant l'acquisition de Marine Atlantique S.C.C.* de 1986 établit la société comme société d'État mère. Aux termes de la loi, les statuts de la société limitent les activités de celle-ci à l'acquisition, à la mise sur pied, à la gestion et à l'exploitation d'un service de transport maritime, d'un service d'entretien et de réparation de navires et de radoub, d'une entreprise de construction navale et d'une entreprise ou de services connexes. Dans le but de se conformer à la *Politique maritime nationale*, le mandat de la société a été réduit à l'exploitation d'un service de traversiers. La mission de la société est d'« assurer de façon viable, courtoise et économique un service sûr, écologique et de qualité entre l'île de Terre-Neuve et la province de la Nouvelle-Écosse ». Marine Atlantique S.C.C. est une société d'État fédérale nommée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et elle n'est pas assujettie à l'impôt sur les bénéfices aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu*. La société n'est pas mandataire de Sa Majesté. La Compagnie des chantiers maritimes de Terre-Neuve S.C.C., filiale en propriété exclusive de Marine Atlantique S.C.C., a mis un terme à ses activités.

La société exploite un service de traversiers entre la Nouvelle-Écosse et Terre-Neuve-et-Labrador. Ce service comprend la liaison exploitée durant toute l'année entre North Sydney (Nouvelle-Écosse) et Port aux Basques (Terre-Neuve-et-Labrador) (trajet constitutionnel) ainsi que la liaison saisonnière exploitée au cours de l'été entre North Sydney (Nouvelle-Écosse) et Argentia (Terre-Neuve-et-Labrador) (trajet non constitutionnel).

Les activités de la société sont, par ailleurs, régies par des ententes négociées avec le gouvernement du Canada. Les ententes prévoient notamment que la société recevra, au titre de son exploitation, des crédits parlementaires annuels du gouvernement du Canada dans la mesure où le coût des services de traversier n'est pas recouvré à même les produits commerciaux. Les ententes exigent que la société impose pour ses services de traversier des tarifs et des droits approuvés par le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités. En ce qui concerne l'établissement de ces tarifs et de ces droits, le gouvernement du Canada a approuvé une stratégie à long terme qui lie les augmentations annuelles sur le trajet constitutionnel à l'indice des prix à la consommation. Le Conseil d'administration est chargé d'établir les tarifs sur le trajet non constitutionnel ainsi que tous les frais de service sur les deux trajets. Un supplément pour le carburant a été ajouté à tous les tarifs en vue de couvrir la totalité de toute augmentation des charges de carburant des navires au-delà du montant engagé pendant l'année de référence du 1er avril 2006 au 31 mars 2007. Le Ministre se réserve le droit de modifier en tout temps les tarifs, les droits et les frais additionnels déjà approuvés par la société. Enfin, l'acquisition de navires, d'installations et de matériel ainsi que les besoins financiers au titre de frais de restructuration sont eux aussi régis par des ententes, sous réserve de l'approbation de crédits parlementaires.

La société dépend financièrement du gouvernement du Canada.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

a) Mode de présentation

Les états financiers sont préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

b) Instruments financiers

Les actifs financiers de la société comprennent les créances et la somme à recevoir du gouvernement du Canada et ils sont classés comme prêts et créances. Les passifs financiers comprennent les créditeurs et ils sont classés comme autres passifs financiers. Ces instruments financiers sont évalués initialement à la juste valeur et évalués subséquemment au coût après amortissement. En raison de leur nature à court terme, ils présentent une valeur comptable qui correspond pratiquement à la juste valeur. Les actifs financiers de la société comprennent également l'encaisse et les liquidités soumises à restrictions.

La société utilise des instruments financiers dérivés (contrats de change à terme) pour gérer le risque de change. Elle n'applique pas la comptabilité de couverture à ces dérivés. Les dérivés sont comptabilisés à la juste valeur au bilan. À leur expiration ou résiliation, ils sont retirés du bilan et la variation de la juste valeur est comptabilisée à l'état des résultats, du résultat étendu et du déficit accumulé comme gain ou perte de change.

Au 31 mars 2009, la société ne détenait ni dérivé ni élément de couverture.

c) Crédits parlementaires et aide financière reportée

Les crédits parlementaires qui servent à financer les besoins de trésorerie à court terme se rattachant aux charges d'exploitation ou aux produits commerciaux sont compris dans le résultat de l'exercice. Tout écart entre les montants fournis et les montants requis constitue une somme à recevoir du gouvernement du Canada (ou à payer à ce dernier). Les montants relatifs à l'acquisition de navires, d'installations et de matériel sont comptabilisés à titre d'aide financière reportée dans l'exercice au cours duquel les navires, les installations et le matériel sont acquis, et ils sont passés en résultat de la même manière et sur la même période que les navires, les installations et le matériel en question sont amortis ou radiés.

d) Stocks

Les stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette. Le coût est établi selon la méthode du coût moyen pondéré.

e) Biens, navires, installations et matériel

Les biens sont comptabilisés au coût. Les navires, les installations et le matériel sont comptabilisés au coût, déduction faite de l'amortissement cumulé. Les pièces de rechange principales incluses dans le stock de pièces de rechange de navires sont comptabilisées comme navires, installations et matériel. À cette fin, les pièces de rechange principales sont celles que l'on prévoit utiliser pendant plus d'un exercice pour un élément de poste navires, installations et matériel. Le coût des travaux en cours comprend les matériaux et la main-d'œuvre directe. Les montants compris dans les travaux en cours sont virés à la catégorie appropriée de navires, d'installations et de matériel au moment où le navire, l'installation ou le matériel entre en fonction et ils sont ensuite amortis. L'amortissement est calculé à des taux suffisants pour que les navires, les installations et le matériel soient radiés, sur leur durée de vie utile estimative, selon la méthode de l'amortissement linéaire. Les projets à bord des navires sont amortis sur le moindre de la durée de vie utile de l'actif et de la durée de vie utile du navire. Les taux appliqués aux principales catégories de navires, d'installations et de matériel sont les suivants :

	Taux
Navires	5 %
Installations portuaires	2,5 %
Matériel (y compris les projets de navires)	10 %, 12,5 % et 25 %

La société comptabilise un gain ou une perte lors de la cession d'actifs. Le produit net est affecté aux besoins de financement d'exploitation de l'exercice en cours duquel la cession a lieu.

f) Avantages sociaux futurs

La société comptabilise ses obligations au titre des régimes d'avantages sociaux et les coûts connexes, déduction faite des actifs des régimes, au fur et à mesure que les prestations sont constituées. La société a adopté les méthodes qui suivent :

- La société offre, par l'entremise d'un fiduciaire, un régime de retraite à prestations déterminées qui couvre la quasi-totalité de ses salariés, un régime de retraite complémentaire sans capitalisation à l'intention des cadres supérieurs embauchés avant le 1er mars 2001 et un régime d'avantages complémentaires de retraite sans capitalisation à l'intention des titulaires de certains postes désignés pour les services rendus depuis 2004. Les prestations sont généralement fondées sur les années de service et le taux de rémunération des salariés. Le coût des pensions est déterminé de façon actuarielle au moyen de la méthode de répartition des prestations prévues au prorata des services et des meilleures estimations par la direction du rendement prévu des placements du régime, de la croissance des salaires et des âges de départ à la retraite des salariés. Le taux d'actualisation utilisé pour calculer les frais d'intérêt sur l'obligation au titre des prestations constituées correspond au taux d'intérêt du marché à long terme à la date de mesure. Le taux de rendement prévu à long terme des actifs du régime est fonction du rendement estimatif, selon les conditions du marché applicables à la date de mesure, de chaque grande catégorie d'actifs et de la composition cible d'actifs précisée dans la politique de placement établie pour le régime. Les écarts actuariels résultant de la différence entre le taux de rendement réel à long terme et le taux de rendement prévu à long terme des actifs du régime au cours de la période en question et des modifications apportées aux hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer l'obligation au titre des prestations constituées. Les écarts actuariels et les coûts des services passés découlant des modifications apportées au régime sont amortis sur la durée résiduelle moyenne estimative d'activité des participants actifs au régime agréé, sur l'espérance de vie moyenne estimative des participants à l'ancien régime de retraite complémentaire et sur la durée résiduelle moyenne d'activité des participants actifs au régime d'avantages complémentaires de retraite en vigueur depuis 2004. La durée résiduelle moyenne estimative d'activité des participants actifs au régime de retraite agréé est de 11,1 ans (11,1 ans en 2008). L'espérance de vie moyenne estimative des participants à l'ancien régime de retraite complémentaire est de 19,2 ans (18,7 ans en 2008). La durée résiduelle moyenne d'activité des participants actifs au régime d'avantages complémentaires de retraite en vigueur depuis 2004 est de 6,0 ans (6,4 ans en 2008).
- Pour certains salariés et anciens salariés, Marine Atlantique S.C.C. est un employeur auto-assuré et est responsable du passif au titre de l'indemnisation des accidents du travail. Le coût du passif au titre de l'indemnisation des accidents du travail est déterminé de façon actuarielle au moyen de la valeur actualisée nette du passif lié aux accidents du travail des salariés actuels et des anciens salariés lorsque des indemnités sont accordées par la Workplace Health, Safety and Compensation Commission de Terre-Neuve-et-Labrador, la Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail du Nouveau-Brunswick ou la Workers' Compensation Commission de l'Île-du-Prince-Édouard ou lorsque des modifications législatives sont apportées et qu'on peut estimer raisonnablement bien les coûts futurs prévus.

La direction comptabilise les variations de la valeur actualisée nette du passif en se fondant sur les estimations actuarielles des coûts futurs mises à jour en fonction des données réelles et des changements apportés aux hypothèses actuarielles. Les ajustements qui découlent des écarts actuariels sont comptabilisés dans l'exercice au cours duquel ils se produisent.

- Le coût des avantages sociaux futurs complémentaires autres que ceux de retraite est déterminé de façon actuarielle à l'aide des meilleures estimations de la direction des taux d'inflation pour l'assurance pour soins de santé et l'assurance-vie, de la croissance des salaires, des taux d'utilisation et des taux de mortalité. Les ajustements qui découlent des écarts actuariels et des modifications apportées au régime sont amortis sur la durée résiduelle moyenne estimative d'activité des salariés. La durée résiduelle moyenne estimative d'activité des participants actifs aux régimes d'avantages sociaux futurs complémentaires autres que ceux de retraite est de 11 ans (11 ans en 2008).

g) Comptabilisation des produits

Les produits commerciaux, de supplément pour le carburant et d'affrètement sont comptabilisés lorsque les services de traversier sont fournis. Les clients de Marine Atlantique S.C.C. doivent payer à l'avance, au moment où ils font leur réservation. Les sommes reçues sont comptabilisées comme produits constatés d'avance et sont portées en résultat lorsque les services de traversier sont fournis.

Le produit d'intérêts est enregistré en fonction du temps écoulé.

h) Conversion des devises

Les actifs et les passifs monétaires libellés en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture. Les actifs et les passifs non monétaires ainsi que les produits et les charges sont convertis au taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les engagements et les éventualités libellés en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture. Tous les gains et les pertes de change sont inclus dans le résultat net de l'exercice.

i) Justes valeurs

La juste valeur de l'obligation constituée pour indemnisation des accidents du travail, de l'obligation constituée pour avantages sociaux futurs complémentaires autres que ceux de retraite et de l'actif et du passif au titre des prestations constituées est déterminée au moyen d'une évaluation actuarielle.

La juste valeur des liquidités soumises à restrictions conservées dans un compte de garantie bloqué en euros est déterminée d'après le taux de change de la Banque du Canada au 31 mars.

j) Estimations de la direction

L'établissement des états financiers exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur les montants déclarés des actifs, des passifs, des produits et des charges ainsi que sur l'information fournie au sujet des passifs éventuels à la date des états financiers. Même si la société recourt aux meilleures estimations, il est possible que les montants des éléments suivants du bilan et des charges connexes changent de façon importante à court terme : l'actif au titre des prestations constituées, l'obligation constituée pour indemnisation des accidents du travail, l'obligation constituée pour avantages sociaux futurs complémentaires autres que ceux de retraite, et les litiges.

k) Gestion du capital

Le capital de la société est constitué de ses capitaux propres, qui comprennent son capital-actions, déduction faite du déficit accumulé. Les capitaux propres sont représentés par les actifs nets. L'objectif de la société est de gérer son capital de manière à en avoir suffisamment pour s'acquitter de ses obligations à court et à long terme envers les fournisseurs et les employés en vue de pouvoir continuer à fournir des services de traversier. La société gère ses capitaux propres en menant une gestion prudente de ses produits, de ses charges, de ses actifs, de ses passifs et de ses opérations financières en général, de manière à obtenir l'assurance qu'elle atteint avec efficacité ses objectifs et ses buts tout en assurant la continuité de son exploitation. La société n'est pas soumise, en vertu de règles extérieures, à des exigences concernant son capital.

3. CHANGEMENTS DE MÉTHODES COMPTABLES

a) Stocks

La société a adopté, à compter du 1er avril 2008, les normes du chapitre 3031, Stocks, du *Manuel de l'ICCA*, prospectivement et sans retraitement, conformément aux dispositions transitoires du chapitre. Les normes révisées fournissent des indications additionnelles sur les exigences en matière d'évaluation et d'informations à fournir pour les stocks. La société garde un stock de pièces de rechange pour les navires en service. Avant le 1er avril 2008, le coût des pièces de rechange était passé en charges au moment de leur achat. Depuis le 1er avril 2008, la société comptabilise les pièces de rechange comme stocks lors de leur achat.

Ce changement de méthode, le 1er avril 2008, a donné lieu à une augmentation de 5 245 $ du solde des stocks de carburant et de fournitures et à une diminution, du même montant, du déficit accumulé. Les pièces de rechange principales sont présentées dans le bilan au poste navires, installations et matériel. Le 1er avril 2008, le solde de ce compte de bilan affichait une hausse de 1 046 $ et une hausse correspondante de l'aide financière reportée. Il n'y a donc pas eu de redressement, d'un montant net, du déficit accumulé d'ouverture. Ce changement de méthode comptable en 2008-2009 a produit une baisse des charges d'exploitation de 552 $.

b) Instruments financiers – Information à fournir et présentation

Le 1er avril 2008, la société a adopté le nouveau chapitre 3862, *Instruments financiers – information à fournir* du *Manuel de l'ICCA*, et le nouveau chapitre 3863, *Instruments financiers – présentation*. Ces normes prévoient la communication d'informations sur l'importance des instruments financiers par rapport à la situation financière et aux activités de la société, la nature et l'étendue des risques découlant des instruments financiers auxquels est exposée la société pendant l'exercice visé et à la date de clôture et les mesures prises par la société pour gérer ces risques. Ces normes remplacent le chapitre 3861, *Instruments financiers – information à fournir et présentation*, du *Manuel de l'ICCA*. Ces nouvelles exigences concernent uniquement les informations à fournir et n'ont aucune incidence sur les résultats financiers de la société.

c) Informations à fournir concernant le capital

Depuis le 1er avril 2008, la société a adopté le nouveau chapitre 1535, *Informations à fournir concernant le capital*, du *Manuel de l'ICCA*. Selon ces normes, la société doit fournir de l'information sur ses objectifs, ses politiques et ses procédures de gestion de son capital et des données quantitatives sur les éléments inclus dans sa gestion du capital. Elle doit aussi indiquer si elle s'est conformée à des exigences externes au capital et, dans la négative, les conséquences de cette inapplication. Ces nouvelles exigences concernent uniquement les informations à fournir et n'ont aucune incidence sur les résultats financiers de la société.

4. GESTION DES RISQUES FINANCIERS

APERÇU

La société est exposée aux risques suivants en raison de son recours aux instruments financiers :

- risque de crédit
- risque de liquidité
- risque de taux d'intérêt
- risque de change

La présente note fournit de l'information sur l'exposition de la société aux risques mentionnés précédemment, ainsi que les objectifs, politiques et processus de la société en matière d'évaluation et de gestion de ces risques. D'autres données quantitatives sont fournies tout au long des états financiers.

Il incombe au Conseil d'administration d'établir et de surveiller le cadre de gestion des risques. Le Conseil est aussi chargé de définir et de surveiller les politiques de gestion des risques de la société.

Les politiques de gestion des risques de la société servent à reconnaître et à analyser les risques qui pèsent sur la société, à fixer des limites et des contrôles adéquats pour ces risques, et à surveiller les risques et le respect des limites établies. Les politiques et les systèmes de gestion des risques sont examinés régulièrement pour tenir compte de l'évolution des conditions du marché et des activités de la société. La société vise, grâce à ses normes et à ses procédures de formation et de gestion, à établir un environnement de contrôle constructif et rigoureux au sein duquel tous les employés comprennent leurs rôles et obligations.

Le Comité de vérification surveille la manière dans laquelle la direction surveille la conformité aux politiques et aux procédures de gestion des risques et évalue le caractère adéquat du cadre de gestion des risques par rapport aux risques qui pèsent sur la société.

a) Risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque que la société subisse une perte financière si un client ou une contrepartie à un instrument financier manquait à ses obligations contractuelles. La valeur comptable cumulée de l'encaisse, des créances et des liquidités soumises à restrictions représente l'exposition maximale au risque de crédit.

La valeur comptable des créances de la société était de 10 361 $ au 31 mars 2009 (5 209 $ en 2008). Les créances sont enregistrées dans le cours normal des activités et sont exigibles sur demande. La société fournit des services à un grand nombre de clients. Toutefois, cinq clients représentent 44 % des créances clients (cinq clients représentaient 59 % des créances clients en 2008). Il n'y a aucun risque de crédit important lié aux créances. Au 31 mars 2009, environ 5 % (4 % en 2008) des créances clients, selon le montant net, étaient exigibles depuis plus de 90 jours, alors que 90 % (94 % en 2008) des créances clients étaient des créances à court terme en règlement depuis moins de 60 jours. Jusqu'ici, la société n'a pas subi de pertes importantes attribuables à des créances douteuses. La provision pour créances douteuses de la société était de 379 $ au 31 mars 2009 (392 $ en 2008).

NOTES **complémentaires** (Exercice terminé le 31 mars [en milliers de dollars])

L'encaisse *autre que les liquidités soumises à restrictions est déposée dans une banque à charte canadienne. Les liquidités soumises à restrictions sont conservées dans un compte de garantie bloqué en nantissement dans une banque désignée. La désignation de cette banque comme dépositaire légal a été imposée comme condition dans l'accord d'allégement. Comme le propriétaire du traversier est soumis à des instruments de garantie, il a été forcé de déposer l'argent à cette banque. Le 6 mai 2009, la note de crédit donnée à la banque désignée par la firme Standard & Poor's était BBB+/négatif/A-2.*

b) Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la société éprouve des difficultés à honorer ses engagements financiers en temps voulu. La stratégie de gestion du risque de liquidité de la société consiste à s'assurer, dans la mesure du possible, qu'elle aura toujours suffisamment de liquidités pour honorer ses engagements liés à des passifs au moment de leur échéance, à la fois dans des conditions normales et difficiles, sans subir de pertes inacceptables ou risquer de nuire à sa réputation.

La société s'efforce de maintenir des liquidités suffisantes pour pouvoir s'acquitter de ses charges d'exploitation pendant une période de 30 jours, et de garder en plus une réserve de 4 000 $. Elle est ainsi en mesure d'honorer ses obligations financières, mais ne peut faire face aux conséquences de circonstances externes imprévisibles, comme des désastres naturels. La société perçoit des paiements de traversiers qui sont surveillés régulièrement par la direction et le Conseil d'administration. Elle ajuste ses prévisions au besoin en fonction des courbes et des sorties de fonds prévues afin de garantir qu'elle dispose de fonds suffisants pour honorer ses obligations financières. La société reçoit une aide financière publique sur une base annuelle.

La valeur comptable des créditeurs et des charges à payer représente l'exposition maximale de la société au risque de liquidité. Les créditeurs de la société avaient une valeur comptable de 10 605 $ au 31 mars 2009 (6 063 $ en 2008), et ils sont tous exigibles dans un délai de 60 jours. Les charges à payer de la société avaient une valeur comptable de 7 255 $ au 31 mars 2009 (6 576 $ en 2008).

c) Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché. Le taux d'intérêt sur le solde bancaire de la société varie en fonction des variations du taux préférentiel. La société n'a pas d'exposition importante au risque de taux d'intérêt.

d) Risque de change

Le risque de change découle des variations des cours de change. La société utilise les dérivés (contrats de change à terme) pour gérer ce risque.

La société fait des paiements de location mensuels de 1 684 euros dans le cadre de l'accord d'affrètement pour un traversier chargé du transport de passagers et de marchandises, l'*Atlantic Vision*. Aux fins de planification et de financement, la société utilise un taux de change de 1,69 qui donne un risque annuelle de +/- 118 $ pour chaque +/-0,01 $ de variation du taux de change. Pour réduire ce risque, la société achète des contrats de change à terme au montant des paiements de location mensuels de l'exercice lorsque le taux peut être jugé plus ou moins au taux de change prévu.

5. CRÉANCES

Les créances se composent de ce qui suit :

	2009	2008
Comptes clients	4 498 $	5 533 $
Autres créances	5 968	1 678
	10 361 $	5 209 $

6. SOMME À RECEVOIR DU (À PAYER AU) GOUVERNEMENT DU CANADA

Les crédits reçus du gouvernement du Canada ont été utilisés comme suit :

	2009	2008
Somme à payer au gouvernement du Canada au début de l'exercice	(7 656) $	(30) $
Crédits parlementaires reçus au cours de l'exercice	(117 476)	(75 545)
Comptabilisés au cours de l'exercice :		
Exploitation	105 401	60 536
Navires, installations et matériel	20 526	7 383
Somme à recevoir du (à payer au) gouvernement du Canada à la fin de l'exercice	795 $	(7 656) $

7. LIQUIDITÉS SOUMISES À RESTRICTIONS

Les liquidités soumises à restrictions sont des liquidités libellées en euros, auxquelles s'ajoute l'intérêt accumulé, détenues dans un compte de garantie bloqué dans une banque allemande pour un traversier chargé du transport de passagers et de marchandises, l'Atlantic Vision. L'accord d'affrètement signé en avril 2008 exigeait l'ouverture d'un compte de garantie bloqué comprenant une somme équivalant à six mois de droits d'affrètement (6 291 euros – 10 361 $ CAN au 31 mars 2009) jusqu'à la fin de l'accord. Si la société devait contrevenir à l'accord d'affrètement, cette somme serait remise aux propriétaires du traversier.

8. NAVIRES, INSTALLATIONS ET MATÉRIEL

	2009			2008		
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette
Navires	394 583 $	319 044 $	75 539 $	384 007 $	304 208 $	79 799 $
Installations portuaires	86 114	41 807	44 307	84 551	39 738	44 813
Matériel	12 380	8 407	3 973	10 323	7 870	2 453
Travaux en cours	13 906	–	13 906	6 194	–	6 194
	506 783 $	369 258 $	137 525 $	485 075 $	351 816 $	133 259 $

9. RÉGIMES DE RETRAITE

Les actuaires indépendants de la société évaluent aux fins comptables l'obligation au titre des prestations constituées et la juste valeur des actifs des régimes à la date de mesure (au 31 décembre 2008 pour l'exercice terminé le 31 mars 2009 et au 31 décembre 2007 pour l'exercice terminé le 31 mars 2008). La date d'effet de la dernière évaluation actuarielle effectuée aux fins de la capitalisation est le 31 décembre 2007. La date d'effet de la prochaine évaluation actuarielle aux fins de la capitalisation, qui doit être effectuée en 2009, est le 31 décembre 2008.

Le régime de retraite agréé prévoit l'indexation annuelle à l'indice des prix à la consommation de toutes les prestations de retraite ou prestations aux survivants à verser au cours d'une année civile après le troisième anniversaire de la retraite ou du décès du participant, selon le premier de ces événements. L'ajustement correspond au taux de croissance de l'indice annuel moins 3 %, sous réserve d'un taux de croissance annuel maximum de 3 %.

La situation financière des régimes de retraite de la société s'établit comme suit :

	2009		2008	
	Régime de retraite agréé	Régime de retraite complémentaire	Régime de retraite agréé	Régime de retraite complémentaire
Actifs du régime de retraite (valeur de marché)	464 044 $	– $	528 703 $	– $
Obligations au titre du régime de retraite (valeur actuarielle)	421 778	1 481	507 930	1 705
Excédent (déficit)	42 266 $	(1 481) $	20 773 $	(1 705) $
Excédent (déficit) à la fin de l'exercice	42 266 $	(1 481) $	20 773 $	(1 705) $
Montants non amortis	6 290	169	26 055	399
Cotisations de l'employeur entre la date de mesure et le 31 mars	2 655	36	1 684	33
Actif (passif) au titre des prestations constituées	51 209 $	(1 276) $	48 492 $	(1 271) $
Cotisations de retraite – employeur	10 767 $	138 $	7 475 $	314 $
Cotisations de retraite – salariés	5 045 $	– $	2 973 $	– $
Coût du régime de retraite	8 051 $	143 $	14 886 $	212 $
Prestations versées	30 185 $	135 $	29 195 $	119 $
Versements pour règlements	– $	– $	– $	192 $
Détermination du coût des régimes de retraite de l'exercice :				
Coût des services rendus au cours de l'exercice	5 972 $	20 $	6 849 $	35 $
Intérêts sur les obligations au titre du régime de retraite	27 570	92	26 877	90
Rendement des actifs du régime	(32 159)	–	(29 574)	–
Amortissement du coût des services passés	2 367	9	2 367	9
Amortissement de la perte actuarielle nette	4 281	22	8 367	24
Perte sur règlements	–	–	–	54
Coût des régimes de retraite	8 051 $	143 $	14 886 $	212 $

Les cotisations de l'employeur aux régimes sont effectuées conformément aux évaluations actuarielles aux fins de la capitalisation. La société a informé le Bureau du surintendant des institutions financières qu'elle appliquera, à compter du 1er avril 2008, la partie 3 du *Règlement sur l'allégement de la capitalisation du déficit de solvabilité des régimes à prestations déterminées*, en vertu de laquelle le déficit de solvabilité peut être amorti sur dix ans au moyen d'une lettre de crédit émise par une institution financière, d'un montant établi en conformité avec le *Règlement*. Avant avril 2008, la société a appliqué la partie 1 du *Règlement*, qui prévoyait l'amortissement du déficit de solvabilité sur cinq ans.

Les actifs du régime de retraite agréé sont placés dans des titres de créance et des actions. Au 31 mars 2009, les actifs du régime étaient composés de 68 % de titres de créance et de 32 %-d'actions (62 % et 38 % respectivement en 2008).

Hypothèses moyennes pondérées

	2009	2008
Obligations au titre des régimes de retraite		
Taux d'actualisation	7,0 %	5,5 %
Taux de croissance de la rémunération	3,0 % + échelle de mérite	3,0 % + échelle de mérite
Coût des régimes de retraite		
Taux d'actualisation	5,5 %	5,1 %
Taux de rendement prévu à long terme des actifs des régimes	6,5 %	6,0 %
Taux de croissance de la rémunération	3,0 % + échelle de mérite	3,5 % + échelle de mérite

10. OBLIGATION CONSTITUÉE POUR INDEMNISATION DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

L'obligation constituée pour indemnisation des accidents du travail de la société représente le passif non capitalisé pour le coût des prestations prévues selon le régime auto-assuré qui sont administrées par la Workplace Health, Safety and Compensation Commission de Terre-Neuve-et-Labrador, la Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail du Nouveau-Brunswick et la Workers' Compensation Commission de l'Île-du-Prince-Édouard, pour les accidents du travail des salariés actuels et des anciens salariés.

Le passif déterminé de façon actuarielle comprend une obligation à l'égard des prestations d'invalidité et des pensions de survivants accordées comme une obligation à l'égard de toutes les prestations futures pouvant être accordées relativement à des demandes d'indemnisation passées et d'autres coûts liés aux prestations de maladie. Les frais pour soins de santé et les sommes forfaitaires d'indemnisation d'invalidité, ainsi que les coûts relatifs à l'administration des indemnités futures. Ces montants sont présentés à la valeur actualisée nette, compte tenu des taux d'inflation, des taux d'intérêt, des taux de mortalité et des projections générales de demandes d'indemnisation pour les incidents survenus. La société a obtenu une évaluation actuarielle en date du 1er janvier 2009 (en date du 1er janvier 2005 en 2008), qui a été projetée à la date de mesure, soit au 31 décembre 2008 (au 31 décembre 2007 en 2008). La date d'effet de la prochaine évaluation actuarielle, qui doit être effectuée en 2012, est le 31 décembre 2011.

L'état des résultats, du résultat étendu et du déficit accumulé comprend une charge de 1 380 $ (1 437 $ en 2008) qui représente le coût des accidents survenus au cours de l'exercice, les intérêts imputés à l'obligation au titre de l'indemnisation des accidents du travail, les frais d'administration et les changements apportés aux hypothèses actuarielles.

Le coût et les obligations de la société, selon le régime auto-assuré, pour l'indemnisation des accidents de travail s'établissent comme suit :

	2009	2008
Obligation constituée pour indemnisation des accidents du travail (valeur actualisée)	9 315 $	9 714 $
Moins : tranche à court terme	1 386	1 395
Tranche à long terme	7 929 $	8 319 $
Coût de l'indemnisation des accidents du travail	1 380 $	1 437 $
Indemnités pour accidents de travail	1 779 $	1 328 $
Détermination du coût de l'indemnisation des accidents du travail de l'exercice :		
Coût des services rendus au cours de l'exercice	358 $	478 $
Intérêts	675	633
Amortissement de la perte actuarielle nette	347	326
Coût de l'indemnisation des accidents du travail	1 380 $	1 437 $

Hypothèses moyennes pondérées

Obligations au titre de l'indemnisation des accidents du travail		
Taux d'actualisation	7,4 %	5,5 %
Taux de croissance moyen de la rémunération dans l'industrie	3,0 %	3,0 %
Coût de l'indemnisation des accidents du travail		
Taux d'actualisation	5,5 %	5,1 %
Taux de croissance moyen de la rémunération dans l'industrie	3,0 %	3,0 %
Augmentation du coût des soins de santé	5,0 %	5,0 %

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2009, la société a payé au Workers' Compensation Board de la Nouvelle-Écosse des primes de 391 $ (407 $ en 2008) qui sont incluses dans les salaires et avantages sociaux présentés à l'état des résultats, du résultat étendu et du déficit accumulé. Ces primes résultent du changement instauré le 1er janvier 2005 lorsque la société est passée d'un régime auto-assuré à un régime d'assurance auquel elle cotise.

11. OBLIGATION CONSTITUÉE POUR AVANTAGES SOCIAUX FUTURS COMPLÉMENTAIRES AUTRES QUE CEUX DE RETRAITE

La société fournit une assurance-vie et une assurance pour soins de santé aux retraités. La valeur actualisée de ce régime sans capitalisation d'avantages pour retraités actuels et futurs est déterminée par un actuaire en fonction des hypothèses de la direction. La société a obtenu une évaluation actuarielle en date du 1er janvier 2008 (en date du 30 avril 2005 en 2008), qui a été projetée à la date de mesure, soit au 31 décembre 2008 (au 31 décembre 2007 en 2008).

L'État des résultats, du résultat étendu et du déficit accumulé comporte une charge de 1 612 $ (1 658 $ en 2008) pour le coût des avantages sociaux futurs complémentaires autres que coût de retraite de l'exercice et pour les changements apportés aux estimations de la direction.

L'obligation constituée de la société relativement au coût et aux obligations liés aux avantages sociaux futurs complémentaires autres que coût de retraite s'établit comme suit :

	2009	2008
Obligation constituée pour avantages sociaux futurs complémentaires autres que coût de retraite	22 632 $	21 498 $
Moins : tranche à court terme	406	368
Tranche à long terme	22 226 $	21 130 $
Coût des avantages sociaux futurs complémentaires autres que coût de retraite	1 612 $	1 658 $
Prestations versées au titre des avantages sociaux futurs complémentaires autres que coût de retraite	478 $	349 $
Détermination du coût des avantages sociaux futurs complémentaires autres que coût de retraite de l'exercice :		
Coût des services rendus au cours de l'exercice	593 $	569 $
Intérêts	1 128	1 066
Amortissement de la perte actuarielle nette	10	142
Modifications du régime	(119)	(119)
Coût des avantages sociaux futurs complémentaires autres que coût de retraite	1 612 $	1 658 $
Hypothèses moyennes pondérées		
Obligations au titre des avantages sociaux futurs complémentaires autres que coût de retraite		
Taux d'actualisation	7,4 %	5,5 %
Taux de croissance de la rémunération	3,0 % + échelle de mérite	3,0 % + échelle de mérite
Taux tendanciel moyen pondéré initial du coût des soins de santé	8,5 %	9,2 %
Taux tendanciel moyen pondéré cible du coût des soins de santé	4,9 %	4,9 %
Exercice où l'on prévoit atteindre le taux cible	2016	2016
Coût des avantages sociaux futurs complémentaires autres que coût de retraite		
Taux d'actualisation	5,5%	5,1 %
Taux de croissance de la rémunération	3,0 % + échelle de mérite	3,3 % + échelle de mérite
Taux tendanciel moyen pondéré initial du coût des soins de santé	9,2 %	9,1 %
Taux tendanciel moyen pondéré cible du coût des soins de santé	4,9 %	4,8 %
Exercice où l'on prévoit atteindre le taux cible	2016	2014

Les taux tendanciels du coût des soins de santé présumés ont un effet important sur les montants déclarés pour les régimes de soins de santé. Une variation d'un point de pourcentage des taux tendanciels du coût des soins de santé présumés aurait les effets suivants pour 2009 :

	Augmentation	Diminution
Coût total des services rendus au cours de l'exercice et des intérêts	352	(277)
Obligation au titre des prestations constituées	2 304	(1 854)

NOTES **complémentaires** Exercice terminé le 31 mars *(en milliers de dollars)*

12. FACILITÉ DE CRÉDIT D'EXPLOITATION

La société dispose d'une facilité de crédit d'exploitation de 35 772 $ (4 200 $ en 2008) dont le taux d'intérêt ne dépasse pas le taux préférentiel. Aucun montant n'avait été tiré sur la facilité de crédit au 31 mars 2009 (aucun en 2008). La société a accès à cette facilité de crédit selon ses besoins, et la facilité est renouvelable tous les ans sous réserve de l'approbation du ministre des Finances du Canada.

13. CAPITAL-ACTIONS

Le capital-actions autorisé de la société est composé d'un nombre illimité d'actions ordinaires sans valeur nominale. Au 31 mars 2009, 517 061 actions (517 061 actions en 2008) à 0,50 $ l'unité (0,50 $ en 2008) avaient été émises et étaient entièrement libérées.

14. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

La société est liée par propriété commune à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. La société transige avec ces entités dans le cours normal de ses activités selon les mêmes conditions que celles qui s'appliquent aux parties non liées. Au cours de l'exercice, la société a engagé des charges de 1 644 $ (1 023 $ en 2008) avec d'autres sociétés d'État, ministères et organismes fédéraux. En outre, le gouvernement du Canada finance la société comme le décrivent les notes 2c) et 6.

15. ENGAGEMENTS ET GARANTIES

a) Le montant total requis pour terminer les travaux en cours au 31 mars 2009 est de 3 915 $ (11 757 $ en 2008).

b) La société loue certaines installations et du matériel. Les loyers annuels minimaux s'établissent comme suit : 129 $ en 2009-2010, 51 $ en 2010-2011, 3 $ en 2011-2012, nil en 2012-2013 et aucun par la suite.

c) La société a signé un accord d'affrètement de cinq ans pour un traversier chargé du transport de passagers et de marchandises, *l'Atlantic Vision*. Les loyers annuels minimaux s'établissent comme suit : 19 843 $ en 2009-2010, 19 843 $ en 2010-2011, 19 843 $ en 2011-2012, 19 843 $ en 2012-2013 et 11 575 $ en 2013-2014, pour un total de 90 947 $.

d) La banque de la société a émis une lettre de crédit irrévocable sur la facilité de crédit d'exploitation de la société en faveur de la Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail du Nouveau Brunswick, en garantie du paiement de dettes futures s'élevant à 4 200 $ (4 200 $ en 2008) pour une période indéterminée.

e) La banque de la société a émis des lettres de crédit irrévocables sur la facilité de crédit d'exploitation de la société en faveur de RBC Dexia Investor Services Trust, au fins d'une fiducie pour le Régime de retraite des employés de Marine Atlantique S.C.C., d'un montant total de 14 950 $ et venant à expiration le 31 décembre 2009. Les lettres de crédit répondent aux exigences de financement sur dix ans du *Règlement sur l'allégement de la capitalisation du déficit de solvabilité des régimes à prestations déterminées*.

16. ÉVENTUALITÉS

a) Dans le cours normal de ses activités, la société est requérante, défenderesse ou autre partie à des réclamations et à des poursuites non réglées. Elle fait l'objet de réclamations estimées à 1 729 $ (1 676 $ en 2008). La direction a comptabilisé un montant estimatif de passif pour ces réclamations.

b) La société s'auto-assure contre les pertes possibles liées à ses decks.

c) À la suite de mises à pied de salariés, la société a distribué des fonds du Régime de retraite des employés de Marine Atlantique S.C.C. aux anciens salariés, conformément aux rapports déposés auprès du surintendant des institutions financières du Canada. D'anciens participants au régime de retraite ont contesté les décisions du surintendant et demandé qu'une partie de l'excédent du régime qui existait au moment des mises à pied soit distribuée. Toutes les parties en ont appelé du jugement à la Cour d'appel fédérale, qui a statué en faveur de la société. Les anciens salariés ont demandé l'autorisation d'interjeter appel à la Cour suprême du Canada, qui a refusé d'accorder l'autorisation d'appel au cours de l'exercice.

17. CHIFFRES CORRESPONDANTS

Certains chiffres correspondants ont été reclassés pour les rendre conformes à la présentation adoptée pour 2009.